

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FILOZOFICKÁ FAKULTA
KATEDRA ANDRAGOGIKY A PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ**

magisterské prezenční studium
2008-2010

Ema Pličková

**Rozvoj lidských zdrojů v rámci Evropského sociálního
fondu
(Operační program rozvoj lidských zdrojů na Ministerstvu
pro místní rozvoj ČR)**

Human Relation Development in the framework of
European Social Fund
(Operational Programme Human Development Resources in the
Ministry for Regional Development CZ)

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Praha 2010

Vedoucí diplomové práce: Doc. PhDr. Jaroslav Mužík, DrSc.

Poděkování

Ráda bych poděkovala všem, kteří mne po celou dobu zpracování diplomové práce všestranně podporovali, a umožnili tak její dokončení i následnou obhajobu na akademické půdě. Děkuji panu Docentu Mužíkovi za vsřícný přístup a vedení při zpracování této diplomové práce. Děkuji své rodině a hlavně svému příteli za dlouholetou podporu tohoto studia.

Prohlašuji,

že tuto předloženou diplomovou práci jsem vypracovala zcela samostatně a
uvádím v ní všechny použité prameny a literaturu.

.....

Obsah

0 Úvod.....	6
1 Společnost vědění a vzdělávání	9
1.1 Znalostně založená společnost a úloha vzdělávání v současnosti	18
2 Lidské zdroje, lidský potenciál, lidský kapitál, řízení lidských zdrojů	22
3 Investice do lidských zdrojů, rozvoj lidských zdrojů.....	29
4 Evropský sociální fond - Strategie rozvoje lidských zdrojů.....	33
4.1 Schválení Operačního programu rozvoje lidských zdrojů	40
4.2 Stručná charakteristika opatření OP RLZ na MMR	42
5 Cestovní ruch a projekty OP RLZ MMR	47
6 Závěrečné zhodnocení projektů OPRLZ v rámci Opatření 4.2 na MMR .	61
6.1 Hodnocení e-learningu, e-knihovny, webových stránek	71
7 Závěr	74
8 Soupis bibliografických citací	76
9 Seznam příloh	80
10 Přílohy.....	81

Anotace

Hlavním cílem této diplomové práce je nastínit úlohu Evropského sociálního fondu v rámci vzdělávání dospělých a popis projektů financovaných z operačního programu Rozvoj lidských zdrojů, v rámci „starého“ programového období 2005-2008, realizovaných na Ministerstvu pro místní rozvoj a jejich následná evaluace. Práce vychází z konceptu společnosti vědění a vzdělávání. Zabývá se úlohou vzdělávání dospělých a rozvojem lidských zdrojů. Evropský sociální fond je zde popsán z hlediska podpory cestovního ruchu, kterého pracovníci tvoří velkou část populace zaměřenou na služby. V odvětví cestovního ruchu působí kromě několika velkých podniků především malé a střední podniky. Tyto nejsou schopny z hlediska finanční náročnosti vzdělávat své pracovníky a současná finanční krize tomu nepřidává. Samozřejmě to neplatí pro všechny. V rámci vzdělávání je však cestovní ruch dlouhodobě podceňován. Cestovní ruch poskytuje pracovní příležitosti pro přibližně 59 tisíc osob samostatně výdělečně činných a 181 tisíc zaměstnanců. Výstupem této práce je vyhodnocení úspěšnosti projektů realizovaných na Ministerstvu pro místní rozvoj České republiky a financovaných Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem v rámci „starého“ programového období včetně popisu silných a slabých stránek této evaluace.

Anotation

The main aim of this diploma thesis is to outline the role of the European Social Fund in the frame work of further education. This thesis is based on the concept of society of knowledge and education. It deals with the role of further education and development of humans resources. The European social fund is described here from the point of view of the tourism industry whose employees represent a large portion of the population working in the services. It further describes projects implemented by the Ministry for Regional Development in the framework of the Program Development of Human Resources for the sphere of tourism industry within the period of 2005 – 2008.

In the tourism sector besides a few of large companies there are active mainly medium to small sized enterprises. These are generally unable because of high financial requirements to train their own employees and current crises does not make it any easier.

However, the travel industry has been always underestimated in further education. It is the travel industry that offers job opportunities for 59 0000 self employed persons and 181 000 employees. The output of this thesis is the evaluation of projects realized by the Ministry for Regional Development and financed by European Social Fund and co financed by the State Budget within the „old“ programming period and description of the strong as well as of the weak parts of this evaluation.

0 Úvod

Oblast společnosti vědění a vzdělávání je hodně diskutovaným tématem již několik posledních let. Diplomová práce popisuje vzdělávání dospělých zaměřené na pracovníky cestovního ruchu. Autorka práce se v praxi zabývá vytvářením projektů, které napomáhají rozvoji schopností, dovedností a kompetencí pro pracovníky z oblasti cestovního ruchu. Bohužel, finanční krize se projevuje i v oblasti vzdělávání dospělých a proto šance využít Evropského sociálního fondu je z tohoto pohledu velmi vítaná.

V prvních kapitolách se tato práce zabývá společností vědění a vzdělávání, lidským kapitálem a rozvojem lidských zdrojů. Lidské zdroje můžeme charakterizovat jako lidský potenciál. Lidský potenciál se rozšiřuje učením, nebo-li rozvojem osobnosti. Ekonomická recese přináší potřebu kreativního řízení lidských zdrojů. Od lidských zdrojů se očekávají nové nápady, změny procesů a rozvoj nových postupů. To musí být navíc levné, jelikož organizace potřebují ušetřit. Nejde jen o to minimalizovat náklady, ale posílit celou organizaci a připravit ji na budoucí úkol. V dnešní době se od vedení očekává podpora lidských zdrojů, která přinese inovativní myšlenky a řešení za účelem posílení organizace v okamžiku, kdy nastane nová éra růstu. Je třeba optimalizovat sílu lidského potenciálu, spustit strategické iniciativy pro zvýšení produktivity a efektivity celé organizace, pracovat s finančním hodnocením a benefity, navrhnout nové programy vzdělávání a rozvoje. Součástí této práce je specifikace Evropského sociálního fondu. Je zde popsán nejen Evropský sociální fond (dále jen ESF) a jeho úloha. Práce popisuje „staré“ programové období včetně projektů, realizovaných na Ministerstvu pro místní rozvoj ČR (dále jen MMR) a obsahuje informace o novém programovém období, které je v realizaci v současné době. Jsou zde obsažené informace o všech vyhlášených operačních programech nového období. Závěrečná kapitola se zabývá vyhodnocením projektů realizovaných na Ministerstvu pro místní rozvoj ve „starém“ programovém období spadajících pod opatření 4.2 Specifické vzdělávání. V přílohách je seznam všech realizovaných projektů a vzdělávacích programů a závěr nám odpovídá na otázku, zda byla realizace projektů realizovaných v rámci Evropského sociálního fondu úspěšná, nebo

ne. Realizace operačního programu Rozvoj lidských zdrojů přispěla ke zvýšení rozsahu a účinnosti nástrojů politiky zaměstnanosti a naplňování opatření Národního akčního plánu zaměstnanosti. Opatření 4.2 Specifické vzdělávání, do kterého spadaly projekty realizované na MMR bylo zaměřeno na rozvoj odborných znalostí a kompetencí a na rozšiřování kvalifikace zaměstnavatelů i zaměstnanců ve vazbě na probíhající strukturální změny realizací odpovídajících programů odborného vzdělávání, včetně vzdělávání v oblasti informačních technologií, udržitelného rozvoje a podpory zdraví na pracovišti. Důraz byl kladen především na podporu aplikace moderních forem a metod dalšího vzdělávání dospělých. Důležitým předpokladem zvyšování konkurenceschopnosti je realizace moderních způsobů řízení lidských zdrojů, především v malých a středních podnicích. Toto opatření podporovalo specifické aktivity vybraných sektorů průmyslu, podnikání a cestovního ruchu vzhledem k jejich potenciálu růstu vyjádřenému i absorpční schopností těchto sektorů pro zaměstnanost.

Rozvoj cestovního ruchu v České republice, k dosažení výkonů alespoň srovnatelných s okolními státy Evropské unie, vyžaduje vedle budování kvalitní infrastruktury a nabídky produktů i vytváření podmínek pro přípravu a výchovu kvalifikovaných pracovních sil, které by tomuto odvětví zaručilo konkurenceschopnou nabídku služeb. Cestovní ruch, resp. jeho zaměstnanci se musí naučit vzdělávat a zaměstnavatelé budou muset začít více investovat do vzdělávání svých zaměstnanců. Je to návratná investice. Evropský sociální fond a finanční prostředky, které má možnost Česká republika jeho prostřednictvím čerpat z rozpočtu Evropské unie, patří v současné době mezi nejdiskutovanější témata na poli rozvoje dalšího vzdělávání dospělých. Vzdělávání dospělých bývá chápáno jako jedna z nejvýznamnějších součástí konceptu rozvoje tzv. znalostní společnosti, který je široce prosazován řadou základních strategických dokumentů Evropské unie. Znalostní společnost je pak dále chápána jako jedna ze základních záruk dalšího rozvoje evropské společnosti jako takové. V současné době, která je charakterizována ekonomickou krizí napříč světem, resp. všemi evropskými státy – Českou republiku nevyjímaje – vzdělávání dospělých nabývá na stále větším významu. Může se stát cestou ke zmírnění jejích negativních dopadů. Prostředky Evropského sociálního fondu pak mohou tuto cestu zajistit. V posledních 10 letech

nastala ve vývojové tendenci rozvoje cestovního ruchu na národní i regionální úrovni významná změna v orientaci zahraničních návštěvníků. Došlo ke kvantitativnímu a částečně i kvalitativnímu rozvoji základní a doprovodné turistické infrastruktury. Byl nastartován, ale ne dostatečně akcelerován rozvoj doprovodných služeb, došlo k částečné tvorbě nových lokálních a regionálních turistických produktů a zatím se pomalu rozvíjely lokální a regionální turistická sdružení a organizace, podobně i odborné a profesní vzdělávání, poradenské a marketingové služby včetně statistiky a výzkumu na regionální úrovni.

Potenciál cestovního ruchu, který existuje v různých složkách a různé intenzitě prakticky na celém území České republiky (dále jen ČR), není v celkovém pohledu dostatečně využíván.

Přistupuje též nedostatečná propagace regionů z hlediska těchto aktivit a stále nízká úroveň adekvátní informační sítě. Mnohde nadto je nízká kapacita nebo nevyhovující struktura a kvalita ubytovacích zařízení.

Rozvoj cestovního ruchu naráží v regionech na bariéry jako např. nekvalitní a v některých aspektech nedostatečná infrastruktura cestovního ruchu a nerozvinutých služeb; nedostatek potřebných odborníků pro řízení rozvoje cestovního ruchu i pro řízení samotných zařízení (ubytovacích, informačních, marketingových); absence marketingových koncepcí rozvoje ČR jako evropské destinace; nedostatek nosných projektů vedoucích k tvorbě produktů cestovního ruchu; nedostatek finančních prostředků na údržbu a obnovu kulturního dědictví; nedostatečné zavádění nových informačních technologií v cestovním ruchu...

Operační program Rozvoj lidských zdrojů se snažil zlepšit ekonomickou a sociální situaci v České republice. V rámci specifického vzdělávání se podpora Evropského sociálního fondu soustředila zejména na podporu rozvoje nové znalostní ekonomiky, na posílení profesní kvalifikovanosti a vzdělanosti ve vybraných sektorech (cestovní ruch), zejména specifických a dosud nedostatečně rozvíjených oblastí (inovace služeb, rozvoj IT, regionální marketing a management).

1 Společnost vědění a vzdělávání

Podle některých sociologů dnes žijeme ve „znalostní“ nebo „informační společnosti“ řízené profesionálními experty a jejich vědeckými metodami. Podle některých ekonomů žijeme ve „vzdělanostní“ nebo „informační ekonomice“, která se vyznačuje rozmachem profesí zaměřených na tvorbu anebo šíření poznatků. A důležitou otázkou se poznání stalo také v politice, přičemž ústřední je tu problém, zda mají informace patřit veřejnosti nebo soukromým osobám, zda se jedná o zboží komoditu, nebo o složku obecného blaha. Historikové budoucnosti možná dobu kolem roku 2000 označí za „věk informací“ (Burke, 2007, s. 11).

Otázka „Co je to poznání?“ je skoro stejně těžká jako ještě slavnější problém „Co je pravda? Manheim byl opakovaně kritizován za to, že bez bližšího rozlišování prohlašoval kategorie, hodnoty a faktická zjištění za společensky determinovaná. Navíc musíme odlišit poznatky od informací, praktické vědění („knowing how“) od teoretického („knowing that“) a explicitní od implicitního. Jedná se o rozlišení pouze relativní, neboť náš mozek zpracovává naprosto vše, co vnímáme.

Co na rozdíl od nás považovali za vědění lidé raného novověku? V raně novověké Evropě příslušníci elit běžně ztotožňovali poznání se svým vlastním poznáním a mnohdy – tak jako kardinál Richelieu ve své Politické závěti – tvrdili, že není radno zpřístupnit poznání prostým lidem, neboť to u nich může vyvolat nespokojenost s jejich existenčním postavením. Španělský humanista Luis Vives jako jeden z mála připustil, že „rolníci a řemeslníci znají přírodu lépe než zástupy filozofů“ (*melius agricolae et fabri norunt quam ipsi tanti philosophi*). Přístup metodicky bližší sociální historii by mohl poznání rozlišovat v závislosti na tom, jaká společenská skupina je vytváří a přenáší. Intelektuálové jsou mistry jistých druhů poznání, ale zároveň tu existují i jiné oblasti odborného vědění či know-how, pěstované úředníky, řemeslníky, rolníky, porodními bábami, lidovými léčiteli a jinými skupinami. Tyto oblasti implicitního vědění v poslední době přilákali pozornost historiků, zvláště v souvislosti s problematikou imperiálních výbojů a příspěvků domorodých obyvatel k poznatkům, které si evropanství panovníci, kartografové a lékaři neprávem přisvojovali.

Většina studií věnovaných poznání se zaměřuje na poznání elit a studie lidové kultury. Nemají toho tolik co říct o její kognitivní složce, tedy o lidovém či každodenním poznání. Právě v této době se evropští vzdělanci poprvé od antiky stali veřejně viditelnými i mimo kláštery. Tento vývoj, stejně jako rozmach univerzit, byl výsledkem rostoucí dělby práce spojené s růstem měst.

Mezi vzdělance patřili také učené laikové, obvykle buď lékaři anebo právníci. Právo a medicína tvořili dvojici mimocírkevních učených profesí, které našly své místo na půdě středověké univerzity, stejně jako prestiž ve vnějším světě. Tyto skupiny se sdružovaly do komor či kolejí (roku 1518 vzniká London College of Physicians) a snažily se udržet monopol poznatků i praxe při střetu s „podloudnými“ konkurenty.

Většina univerzitních učitelů a studentů ovšem ve středověku patřila do řad duchovenstva a často i náboženských řádů, především Tomáš Akvinský. Také akademičtí přírodovědci – Albert Veliký, Rober Bacon – byli mnichové. Studenti často putovali od jednoho učení k druhému, a představovali tedy mezinárodní seskupení, která si – jak dokládají latinské popěvky – uvědomovala svou odlišnost od běžného obyvatelstva měst, v jejichž hradbách studenti žili. Výuky se většinou ujímali, řečeno dnešní terminologií „scholastičtí“ filosofové a teologové, které tohoto označení sami nevyužívali; sami sebe považovali za „vzdělance“ (viri litterati), „kleriky“ (clerici), „univerzitní mistry“ (magistri) anebo „filozofy“ (philosophi).

Výraz „scholastikové“ či „reprezentanti škol, školští učenci“ měl původně pohrdlivý podtón a zavedli ho zastánci nového pojetí univerzitní výuky, „humanitních věd“ a tento termín se přes Itálii rozšířil do celé Evropy. Humanisté představovali novou formu profesionální vzdělané vrstvy. Někteří byli řádovými bratry, ale mnozí zůstali laiky, kteří učili na školách a univerzitách, působili jako domácí učitelé anebo se těšili podpoře mecenášů. Přinejmenším někteří považovali výuku spíš za osudové břemeno než vlastní poslání. Jeden italský humanista z 15. století tak v dopise kolegovi napsal: „Já, jenž se donedávna těšil přátelství knížat, jsem nyní vinou své špatné hvězdy otevřel školu“. Vzhledem k obecně nízkým platům školních a univerzitních učitelů – jen s výjimkou několika proslulých expertů, především právníků – lze tuto reakci snadno pochopit. Renesanční humanismus si sám o sobě nekladl za cíl vytvořit něco nového, nýbrž oživit a obrodit starší, antickou tradici. Byl však vědomě inovativní v tom smyslu, že popíral obecně přijímané názory „scholastiků“, tedy filosofů a teologů, kteří ovládali univerzity v epoše nyní prohlášené za „středověk“. Samotná označení „scholastikové“ a „středověk“ jsou

vynálezem renesančních humanistů, kteří se s jejich pomocí chtěli ostřeji vyhranit vůči minulosti. Humanisté své myšlenky rozvíjeli ve vzájemných diskuzích, ovšem své rozhovory nevedli jen na univerzitní půdě, kde se etablované skupiny vůči novým tematickým oblastem stavěly nepřátelsky, nýbrž v rámci nové instituce, v takzvané „akademii“, kterou sami založili podle Platónova vzoru. Akademie měla blíž k antickému sympóziu (včetně vína) než k modernímu semináři, měla formálnější a trvalejší podobu než pouhý kroužek (jaký tvořili například Petrarkovi žáci), avšak byla uvolněnější než univerzitní fakulta a představovala ideální společenství pro hledání nových myšlenek. Tyto skupiny se pozvolna proměnili v instituce se závazným členstvím, stanovami a pevně daným časovým rozvrhem.

Po institucionální stránce představuje 18. století v evropských dějinách vědění z mnoha ohledů mezník. Za prvé došlo k otřesu takřka kompletního monopolu univerzit na vyšší vzdělání. Za druhé můžeme sledovat zrod badatelského institutu, profesionálního badatele i samotné ideje „bádání“. A za třetí se vzdělanecká komunita především ve Francii dostala do mnohem těsnějšího kontaktu s projekty hospodářské, společenské a politické reformy, jinak řečeno s osvícenstvím.

Důležitým rysem 18. století byl rozvoj badatelských institucí. Samotný výraz „bádání“ souvisí s hledáním a v názvech knih ho můžeme najít již v 16. století. Do širšího užívání vstoupil koncem 17. století a ještě více zobecněl závěrem století osmnáctého, kdy se ho začalo užívat pro humanitní přírodní vědy, historická i lékařská zkoumání.

Osmnácté století bylo érou ohromného rozmachu dobrovolných sdružení, z nichž řada se věnovala výměně informací, mnohdy za účelem reformy. V předávání myšlenek sehrály v osvícenské epoše svou roli i mnohem uvolněnější společenské rámce, jako byl salon nebo kavárna.

Vědění má své dějiny a historii raně moderní Evropy. Tyto dějiny jsou těsně spjaté se společnostmi, s její sociální strukturou, s rozvojem komunikací a technologií stejně jako s utvářením kulturních center. Vědění je podle autora Burkeho pojmem širším než věda a užším než kultura. Vzniká prostor v němž se prolíná intelekt s technikou a v němž povahu vědění spoluurčuje sociální organizace. Jinou podobu má vědění tam, kde centralizovaná moc usiluje o ochranu posvátných znalostí, a jinou tam, kde neexistuje monopol na jeho šíření, jak je tomu právě v případě evropského novověku po vynálezu knihtisku. Distancovaný a kritický postoj k lidskému vědění má svůj základ právě v této decentralizaci, v relativně svobodném šíření informací a jejich

kritickém posuzování, které s sebou nese již sám fakt, že pramen znalostí není jeden, že vědění se vytváří na různých místech republiky vzdělanců (Burke, 2007, s. 26-93).

Je více cest jak se dívat na společnost vědění. Jako na ekonomiku znalostí, jako jeden ze scénářů rozvoje společnosti, počítající s růstem vzdělanosti obyvatelstva a s tím, že informace (nová ekonomika) budou hlavním zdrojem společného bohatství. Společnost, která sama sebe definuje skrze „vědění“, by se dala chápat jako společnost, v níž rozum, úsudek, rozvaha, prozíravost, dlouhodobé myšlení, chytré zvažování, vědecká zvědavost a kritická sebereflexe, shromažďování argumentů a zkoumání hypotéz konečně převážily nad iracionalitou, ideologií, pověřčivostí, domýšlivostí, chtivostí a bezduchostí. Pohled na jakýkoliv segment stávající společnosti však ukazuje, že vědění této společnosti nemá nic společného s tím, co se od antických dob asociuje s takovými ctnostmi, jako je rozum, úsudek, praktický důvtip a konečně moudrost.

Společnost vědění není nijak chytrá společnost. Omyly a chyby, které se v jejím rámci dějí, krátkozrakost a agresivita, které ji ovládají, nejsou o nic menší než v jiných společnostech, a je velmi sporné, zda je alespoň všeobecný stav vzdělání vyšší. Cílem společnosti vědění není ani moudrost, ani sebepoznání ve smyslu řecké *gnóthi seauton*, dokonce jím není ani duchovní prozkoumání světa, abychom jeho zákonům lépe porozuměli. Patří k paradoxům společnosti vědění, že nemůžeme dosáhnout cíle veškerého poznání, tedy pravdy, nebo přinejmenším závazného pochopení. V této společnosti se už nikdo neučí proto, aby něco věděl, nýbrž jen kvůli učení samotnému. Neboť veškeré vědění, jak zní krédo právě společnosti vědění, rychle zastarává a ztrácí hodnotu.

Vědění je informace nesoucí význam. Relativně bezstarostně se proto i v politické rétorice ztotožňují pojmy společnost vědění a informační společnost. Zpravidla se více zdůrazňuje informační společnost, protože informace se zdají být bezprostředněji spjaté s digitálními médii, které novou společnost vědění udržují v běhu. Vědění je více než informace. Vědění umožňuje nejen odfiltrovat z množství dat ta, která mají informační hodnotu, vědění je celkovou formou prozkoumávání světa – jeho poznávání, chápání, porozumění. Na rozdíl od informace, jejíž význam spočívá v odlišném jednání v budoucnosti, není vědění jednoznačně účelově orientováno. Vědět lze mnoho, a zda je takové vědění neúčelné, se nikdy

nerozhoduje v okamžiku jeho vzniku nebo osvojení. Na rozdíl od informace, která představuje interpretaci dat s ohledem na budoucnost jednání, lze vědění popsat jako interpretaci dat s ohledem na jejich kauzální souvislosti a vnitřní konzistenci.

Liesmann (2009, s. 22-24) ve své publikaci zmiňuje, že: „Vědění existuje tam, kde je možné něco vysvětlit nebo pochopit. Vědění se vztahuje k poznání, hledání pravdy je základním předpokladem vědění“. Pojem společnost vědění má ovšem také identifikovat narůstající proces společenské transformace – proměnu klasické industriální společnosti ve společnost, v níž už nebude signifikantní těžba surovin, výroba a obchod s průmyslovými produkty, nýbrž získávání „vědění“ a práce s ním. Liesmann (2009, s. 25) říká, že „materiální ekonomie“ má být nahrazena „symbolickou ekonomikou“. Fenomén „dělníka vědění“, který bude zaměstnán získáváním a rozdělováním informací a nahradí průmyslového dělníka, rozpoznal vtělení „nastávající“ společnosti vědění jako „osobu vzdělanou“ v nehumanitním smyslu, která se vyznačuje schopností „využít svého vědění v současnosti a k vytváření budoucnosti“. V klasické teorii vzdělávání fungovalo vědění jako morálně kvalifikující kategorie v tom smyslu, že podporovalo a posilovalo cíl osvícenství – autonomní myšlení a žití mravního subjektu. Už tady se ukazuje, že vědění jako rostoucí poznání a schopnost ovládat přírodní procesy nebo s ním související technologie je nutné nejdříve podřídít morálnímu imperativu, aby je bylo možné eticky posuzovat.

Ve vyspělých tržních ekonomikách dochází po druhé světové válce k celé řadě významných změn sociálních, ekonomických, podnikatelských, technologických i jiných. Jednou z nejdůležitějších změn je vývoj společnosti od industriální ke společnosti znalostní (Truneček, 2003, s.21).

Liesmann (2009, s. 51) říká, že to co se pořád tvrdošijně nazývá vzdělání, se v současnosti neřídí možnostmi a hranicemi individua, ani neproměnnými zdroji určité kulturní tradice, a už vůbec ne modelem antiky. Externí faktory – trh, zaměstnatelnost, kvalita lokality a technologický rozvoj – jsou nyní ty standardy, kterým má „vzdělanec“ dostát. Z tohoto hlediska se jeví „všeobecné vzdělání“ stejně postradatelné jako „rozvoj osobnosti“. V rychle se proměňujícím světě, v němž se kvalifikace, kompetence a obsahy vědění údajně stále mění, se „nevzdělanost“, tedy rezignace na závazné duchovní tradice a klasické vzdělávání, stala ctností, která jednotlivci umožňuje rychle, flexibilně a bez zatížení „vzdělanostním balastem“

reagovat na neustále se měnící požadavky trhu. Ve společnosti vědění, jak neustále slyšíme, je i vědění v neustálém pohybu a vyžaduje zcela jiné strategie produkce a osvojování než onen svéráz 19. století, jemuž se říkalo vzdělanost. Vědění společnosti vědění se definuje především distancí od tradiční sféry vzdělanosti. Neřídí se už ovšem ani postojem polovzdělanosti. To, co se realizuje ve vědění společnosti vědění, je sebevědomá nevzdělanost.

Keller (2008, s. 33- 35) říká o Comtově a Durkheimově koncepci, že vědění a vzdělanost jednoznačně pozitivní hodnotu, která může fungovat jinak než ve prospěch celé společnosti i všech jejích členů. Toto optimistické stanovisko chápe rozvoj vzdělání zcela jednoznačně jako faktor pokroku a emancipace. Comte formuloval své utopické představy o budoucí harmonické společnosti založené na expertním vědění kompetentních odborníků. Mohl být jeho názor ovlivněn skutečností, že vědění bylo v jeho době výrazně nedostatkovým statkem, netvořilo ani osu ekonomického života, ani nehrálo výraznější úlohu v politickém uspořádání společnosti? Ještě i Durkheim mohl o více než půl století později vcelku snadno žít v podobných představách o vědění, jež garantuje spolehlivou harmonii celku a dostatečnou odměnu každému jednotlivě. Keller mluví o dvojznačném charakteru vědění a předávání ho mezi generacemi. Už v dobách, kdy škola působila jako chrám vědění bylo vzdělávání chápáno jako cesta za odměnou, byť tato směna ještě nebyla vyplácena trhem práce, jako je tomu dnes. To, co bude obsahem spásy, určuje objektům pedagogického působení od počátku někdo jiný než oni sami. Navíc je již v pojetí vzdělání jako cesty ke spáse důraz kladen na tuhou sebekontrolu toho, kdo je ke spasení veden.

V poslední době se často diskutuje o celoživotním vzdělávání a učení, všeživotní učení a učící se organizaci. O cestě ke společnosti vědění. Často se setkáváme s pojmy kompetence, gramotnost a kvalifikace.

Celoživotní učení je v dnešní době vnímáno jako nezbytný proces vedoucí k aktivní zaměstnanosti a uplatnění se jedince na trhu práce. Všechny členské státy Evropské unie včetně České republiky se tímto klíčovým aspektem zabývají a určují efektivní rámec pro podporu strukturálních forem (ekonomických, školských a sociálních). Zásady celoživotního učení byly ve vyspělých zemích přijaty v rovině politické. Celoživotní učení je v rozhodnutí Evropského parlamentu a Rady EU č.1720/2006/ES ze dne 15. listopadu 2006, kterým se zavádí akční program v oblasti celoživotního učení, definováno jako „veškeré všeobecné vzdělávání, odborné

vzdělávání a odborná příprava, neformální vzdělávání a informální učení v průběhu života, jejichž výsledkem je zdokonalení znalostí, dovedností a schopností v občanské, sociální nebo se zaměstnáním související perspektivě“. Celoživotní učení jako proces adaptace na měnící se podmínky ekonomiky, techniky a společnosti se stává předpokladem pro trvalý rozvoj osobnosti a zahrnuje formální vzdělávání, neformální vzdělávání a informální vzdělávání/ učení.

Aktivní přístup jedince a moderní pojetí vzdělávací politiky je zdůrazněno pojmem učení (learning), které mimo jiné umožňuje rozmanité a četné přechody mezi vzděláváním a zaměstnáním, umožňuje získávat „kvalifikace a kompetence různými cestami a kdykoliv během života“ (Palán, 2002). Termín celoživotní učení (lifelong learning) znamená souhrn všech vzdělávacích a rozvojových aktivit v průběhu celého života, počínaje předškolním vzděláváním. Nejvyšší stupeň formální soustavy představuje terciální vzdělávání, na které navazuje další, často méně formalizované (neformální a informální) vzdělávání a učení.

V Memorandu o celoživotním učení z listopadu 2000 se hovoří o tzv. všeživotním učení (lifewide learning). To obrací pozornost na učení tak, aby probíhalo bez ohledu na životní etapu, místo, čas a formu učení (Veteška, Tureckiová, 2008, s. 17).

Koncepce učící se organizace se opírá o strategii celoživotního učení, vyjádřenou v Memorandu o celoživotním učení z roku 2000 (Veteška, Tureckiová, 2008). Vzhledem k tomu, že svět začíná být stále propojenější a podnikání nabývá na složitosti a dynamičnosti, naše práce se musí stát mnohem „učeníplnější“. Organizace, které v budoucnosti skutečně vyniknou, budou ty, jež přijdou na to, jak ke svému úspěchu využít soustředěného zaujetí lidí na všech organizačních úrovních a jejich schopnosti se učit. Nejdůležitějším důvodem pro vytváření učících se organizací je to, že teprve nyní začínáme chápat, jakými schopnostmi musí takové organizace disponovat. Dlouhou dobu se úsilí o budování učících se organizací podobalo tápání ve tmě, dokud nevešly ve známost dovednosti, oblasti znalostí a vývojové cesty, které jsou k tomu potřebné. To, co bude zásadním způsobem odlišovat učící se organizace od tradičních autoritativních „kontrolujících“ organizací, bude mistrovské zvládnutí určitých základních disciplín. Právě proto mají „disciplíny učící se organizace“ životně důležitý význam (Senge, 2007, s. 23).

Senge (2007, s. 24- 29) je přesvědčen o tom, že inovaci učících se organizací spojuje pět nových dílčích technologií. Každá z nich poskytuje životně důležitý rozměr vytváření organizací, které se dokáží opravdu učit a dokáží nepřetržitě zvyšovat svou schopnost realizovat své nejvyšší aspirace:

- Systémové myšlení;
- Osobní mistrovství;
- Mentální modely;
- Utváření společně sdílené vize;
- Týmové učení.

Kompetence

Termín kompetence již v našem slovníku poměrně zdomácněl. Liší se však jeho používání a význam, který mu přikládá odborná a laická veřejnost. Ta zatím stále chápe termín kompetence spíše (nebo téměř výhradně) jako synonymum pro možnost se vyjádřit k nějakému problému nebo jako pravomoc či oprávnění o něčem rozhodnout. V odborné terminologii se kompetencí rozumí soubor znalostí, dovedností, zkušeností, metod a postupů, ale také například postojů, které jednotlivec využívá k úspěšnému řešení nejrůznějších úkolů a životních situací a jenž mu umožňují osobní rozvoj i naplnění životních aspirací (ve všech hlavních oblastech života, tj. také v kontextu trhu práce, a to ve formě profesního uplatnění a zaměstnatelnosti). Celkově lze pojem kompetence definovat také jako jedinečnou schopnost člověka úspěšně jednat a dále rozvíjet svůj potenciál na základě integrovaného souboru vlastních zdrojů, a to v konkrétním kontextu různých úkolů a životních situací, spojenou s možností a ochotou (motivací) rozhodovat a nést za ní svá rozhodnutí odpovědnost. Takto vymezení termín kompetence v sobě zahrnuje obě dříve uvedená pojetí a navíc je zcela ve shodě se známou triádou „moci- chtít – umět“ (Veteška, Tureckiová, 2008, 25- 27).

Belz a Siegrist (2001), kteří zavedli pojem klíčové kompetence podávají následující strukturu klíčových kompetencí:

1. Sociální kompetence
 - schopnost práce v týmu,
 - kooperativnost,
 - schopnost čelit konfliktním a stresovým situacím,
 - komunikativnost (komunikační dovednosti).

2. Kompetence ve vztahu k vlastní osobě

- kompetentní mohou zacházet se sebou samým, tj. nakládání s vlastní hodnotou,
- být svým vlastním manažerem,
- schopnost reflexe vůči sobě samému,
- vědomé rozvíjení vlastních hodnot,
- schopnost posouvat sám sebe (motivace) a dále se rozvíjet.

3. Kompetence v oblasti metod

- plánovitě, se zaměřením na cíl uplatňovat odborné znalosti,
- vypracovávat tvořivé, neortodoxní řešení,
- strukturovat a kvalifikovat nové informace,
- dávat věci do kontextu a poznávat souvislosti,
- kriticky přezkoumávat v zájmu dosažení žádoucích inovací a změn,
- zvažovat šance a rizika (Veteška, Tureckiová, 2008, s. 49).

Setkáváme se s pojmem mezikulturní kompetence, co to je? Je to otázka na znalostí, postoje a dovedností. Bohužel mít znalost něčeho automaticky neznamená že pochopíme souvislosti. Interkulturní kompetence mohou být individuální – člověk člověku- a nebo skupinové organizované (Jensen, Jaeger, Lorentsen, 1995, s. 126-127). O kompetencích se v posledních letech píše hodně. Mluví a píše se o kompetencích studentů, učitelů, vedoucích... Samozřejmě je hodně pohledů jak na kompetence nahlížet. Například může být kompetence brána jako forma podpory vnějšího dění, kompetence může být dosažena skrz inteligenci (schopnost mozku). Ze sociologického hlediska je kompetence obsahuje možnost adaptace na okolí a sociální prostředí a z psychologického hlediska může být kompetence pozorována skrze cesty, které zahrnují schopnost kritiky, poznávání sebe sama (Sternberg, Kolligan, 1990).

Gramotnost

Gramotnost je individuální schopnost číst a psát. Neznamená pouze schopnost identifikovat jednotlivá písmena nebo schopnost napsat jednoduchá slova. Gramotnost je schopnost plynule číst i delší text a především – schopnost porozumět jeho obsahu. Gramotnost vyjadřuje jaký podíl populace je schopen se zorientovat se v textu, podepsat se, spočítat si něco. Samozřejmě na příslušníky společnosti je

kladen vyšší nárok, jak získané dovednosti dokáží využít. Mluvíme o funkční gramotnosti. Ta se dále dělí na:

- literární gramotnost (schopnost porozumět textu),
- dokumentová gramotnost (schopnost vyhledat informace a i někde jinde než v daném textu),
- numerická gramotnost (schopnost pracovat s čísly, s matematickými operacemi).

Funkční gramotnost je možno neustále rozvíjet.

Vzdělávání dospělých v 21. století prochází změnou. Je zde důležitý rozdíl mezi mezinárodním a globálním pohledem. Vzdelávání dospělých je dlouhodobým procesem, který zahrnuje práva lidí na otázky a analyzuje situaci okolo nich, právo na přístup ke vzdělávacím zdrojům a jiné...Vzdělávání dospělých musí zahrnovat právo učit se učit. , právo učit se a právo učit se žít společně na tomto světě. Vzdelávání dospělých musí být zahrnuto v každém dni člověka zahrnující politickou, ekonomickou, sociální, kulturní prostředí (Koorsgasrd, 1997).

1.1 Znalostně založená společnost a úloha vzdělávání v současnosti

Odlišení znalostí od informací je klíčovým krokem pro znalostní management, neboť bez tohoto ztrácí znalostní management svůj smysl. Znalost je pak pojímána jako soubor informací a jako předmět, který je možno předávat mezi osobami a skladovat ho v organizaci. Zatímco je-li znalost pojímána jako tok, je v takovém pojetí zahrnuta změna a pohyb, znalost pak spojuje jednotlivce navzájem a stává se neslučitelnou od těch, kdo ji vytvořili a předávají. Pouze člověk je schopen převést informaci ve znalost. Pochází ze zkušenosti, kterou jsme reflektovali, udělali z ní smysl, testovali oproti dalším zkušenostem. Je to zkušenost, která je formována teorií, fakty a porozuměním... Zack (2003) upozorňuje na nedorozumění vznikající tím, že za znalostně založené firmy se považují ty, jejichž výstupem činnosti je „znalost“ (např. poradenské firmy). Nebezpečím pro tyto „informační“ podniky je to, že se domnívají, že nepotřebují změnit způsoby provozu, a tzv. průmyslové podniky (jejichž výstupem produkce jsou hmatatelné předměty) se domnívají, že se nemohou změnit. Čtyři znaky charakterizují znalostně založenou firmu:

- proces efektivního užívání existujících znalostí a tvorba nových; V rámci tohoto procesu se znalosti z jedné části podniku používají i v dalších částech

organizace, minulé zkušenosti se používají v přítomnosti, zaměstnancům jsou poskytovány příležitosti a podněty k pokusům učení a ke spolupráci zaměstnanců z různých částí podniku na vytváření nových znalostí;

- místo tvorby znalostí; Firma si uvědomuje, že znalost často vzniká jako vedlejší produkt sociální interakce, a hledá znalosti, kdekoliv je to možné, a spojuje se s kýmkoliv, kdo může pomoci v učení toho, co firma potřebuje (učení se od zákazníků, partnerů, konkurentů, přičemž tradiční fyzické a právní hranice se stávají dynamickými);
- znalostní strategie; Jedná se o vyrovnaní procesů znalostního managementu se strategií firmy. Ke znalosti firma přistupuje jako ke klíčovému strategickému zdroji;
- firemní kultura, která reflektuje znalost v každém aspektu činnosti firmy.

Dostupnost informačních technologií má zásadní vliv na práci se znalostmi a na tvorbu nových. Informační technologie se zatím nestaly nezávislou vnější silou stojící nad společností. Přijímání konkrétních myšlenek a technologií vyplývá z teoretické perspektivy formulované skupinou lidí a tito lidé formují znalostní komunity. Osobní interakce podporují inovaci, proto stále dochází k fyzické koncentraci lidí pracujících v průmyslu vyspělých technologií. Fyzické střetnutí specialistů umožňuje lepší práci s nevyjádřenou znalostí a také vlastní inovaci s technikou potřebnou pro výzkum. Z těchto důvodů je těžké pro specialisty ze vzdělaných míst opakovat pokusy bez vysoce specializovaných znalostí a přizpůsobeného technického vybavení. Vyspělé telekomunikační systémy zatím nestačí k překonání potřeby fyzické koncentrace znalostních komunit (Porter, 1994). Společnost sice přenáší oprávněně značnou část odpovědnosti za vzdělání a výchovu své mládeže na školy a jejich profesionální personál a má právo od nich žádat odborně pedagogický výkon, odpovídající odměně, kterou za to učitelům vyplácí. Ale nemůže na ně přenést odpovědnost celou, neboť výchova není něco, co se odehrává pouze pod vedením učitelů od pondělka do pátku během pěti až šesti hodin denně. Je to nepřetržitý proces formování mladé bytosti pod vlivem všech pedagogicko-psychologicky relevantních podnětů, které na ní dorážejí každou minutu ze všech stran.

Společnost jsme my všichni, a chceme-li být lepší, musíme se stát nejprve jako celek vlastními vychovateli, abychom mohli lépe vychovávat svou mládež. Vyspělá společnost musí být proto společností edukativní, a to nikoli v tom smyslu, že by v ní přestala být škola nutná, jak si to představují někteří antipedagogičtí snílkové, inspirativní odkazem Rousseauovým, který patří k oněm geniálním nadsázkám, omylům a polopravdám, jež nadlouho ovlivnily a dosud zčásti ovlivňují novodobé myšlení, ačkoliv jsou v zjevném rozporu s empirickou vědou. Rozdíl mezi novorozenětem a společností dospělých je jen relativní. Neboť za prvé i dospělá společnost je součástí přírody v nejširším slova smyslu, a za druhé právě narozené dítě není ztělesněním absolutního dobra, ba ani jen nepopsanou deskou, ale přináší na svět určitou potenciální pudovou strukturu vylosovanou v grandiózní loterii plození, a ta je už od počátku vkladem do neméně velkolepé loterie života. Rozdíl mezi oběma loteriemi je však v tom, že tu druhou si můžeme uvědomovat s snažit se zasahovat do ní svými cílenými vstupy. Právě tyto cílené vstupy mohou ze společnosti, vyvíjející se více méně náhodně, učinit společnost edukativní. Je naléhavé usilovat o edukativní společnost. Ještě lépe by asi bylo mluvit o společnosti autoedukativní. Neboť není nikoho, kdo by potřebnou edukativní atmosféru vytvářel, kromě společnosti samé. Každá společnost, která chce vzít na sebe tento úkol, aby tak odvrátila nebezpečí sebedestrukce, musí mít pedagogicky uvědomělou vedoucí vrstvu, jež by nesla, spolu s profesionálními pedagogy, spoluodpovědnost za zdravý rozvoj mládeže (Cipro, 1999).

Vzdělanost patří k nejvýznamnějším hodnotám evropské civilizace. Hluboce zakořeněna, pěstována a rozvíjena v historii. V průběhu dějinných peripetií se v Evropě rozvinula pestrá paleta národních vzdělávacích systémů, které se při svých rozmanitostech a odlišnostech vyznačují společnými rysy, principy a hodnotovými paradigmaty, v jejichž kontextu je vzdělanost rozvíjena. Vývoj české vzdělanosti, považované za „rodinné stříbro“ nevelkého národa žijícího v srdci Evropy, byl ovlivněn národními a evropskými procesy. Odráží úsilí o kulturní kontinuitu, stejně tak jako její závažné, převážně politicky determinované přeryvy.

K dnešní době patří prohlubující se propast mezi informací a pravdou. Jsme zahlceni informacemi a ty mají povahu jakéhosi chmýří, které se volně přenáší z člověka na člověka, z počítače na počítač, avšak nemají v sobě žádnou existenciální závaznost. Švédský sociolog Sven Ove Hansson v úvahách o „neurčitosti ve společnosti vědění“

vymezuje vědění jako cosi, čemu musíme věřit- vědění, jemuž nevěříme, věděním prostě není: „Vědění tak má objektivní a subjektivní rozměr. Vědění můžeme definovat jako pravdivou, ověřenou a zdůvodněnou víru“ (Petrusek, 2006).

2 Lidské zdroje, lidský potenciál, lidský kapitál, řízení lidských zdrojů

Odlišné definice a pojetí lidských zdrojů nepramení z mylného pojetí některého z přístupů, ale jde o jiný pohled se zdůrazněním jiných aspektů, na tentýž jev či proces. V praxi dochází k pragmatickému a účelovému pohledu na problematiku, tj. jsou zdůrazněny aspekty, které jsou pro daný subjekt či dokument klíčové nebo, které chce rozvíjet především (Bakoš, Binek, Póč, 2006, s. 9).

Lidské zdroje

K pochopení obsahu sousloví „lidské zdroje“ je třeba hledat i význam slova „zdroj“. Zdroj „značí v přeneseném slova smyslu obecně původ energie“ (Universum, 2000, str. 532). Zdroj můžeme vyjádřit jako podklad, východisko, příležitost, díle původce apod., nebo i jako faktor, který člověk může využívat. Ekonomické vědy chápou pod pojmem zdroje „peněžní prostředky nebo výrobní zdroje (vstupy)“. Právě slovo vstup by mohlo být klíčem. Lidské zdroje bychom mohli interpretovat jako „vstupy lidí“.

Definice lidských zdrojů v nejznámějších encyklopediích jasně ukazují nedostatečné pochopení celkového významu lidských zdrojů, když se soustřeďují téměř výhradně na pracovní aspekt lidských aktivit. Encyklopedie Universum (2000, s. 436) charakterizuje lidské zdroje (angl. human resources) jako „moderní typ managementu, který usiluje o komplexní využití lidského potenciálu tím, že zdůrazňuje jeho aktivity a motivaci. Jde o propracovaný systém práce se zaměstnanci v oblasti získávání a výběru, motivace, rozvoje a kariéry, je podporován odstupňovaným platovým postupem, účasti lidí při rozhodování a podnikovou kulturou.

Lidskými zdroji se také nepřímou nezabývá žádné vědní odvětví jako nosnou linií. Lidské zdroje jsou však reflektovány v souvislostech a vnímání světa řady vědních oborů (např. sociologie, psychologie) či praktických oborů jako je personalistika či management.

Lidské zdroje jsou otázkou zejména praktickou a slouží k intenzifikaci zdrojů ostatních. Odtud plyne i zvýšeným zájmem o jejich rozvoj. Při snaze o komplexní uchopení lidských zdrojů můžeme lidské zdroje charakterizovat jako „souhrn

vlastností, znalostí a dovedností lidí, jejich fyzických (zdraví, kondice) a psychických charakteristik“.

Ročenka konkurenceschopnosti České republiky z roku 2005 vymezuje roli lidských zdrojů jako „všeobecně uznávaný rozhodující faktor rozvoje společnosti“, jehož kvalita vstupuje do popředí zejména „v souvislosti se zvyšující se úlohou znalostí a dovedností“. Vzdělanost a flexibilita představuje konkurenční výhodu jak pro jednotlivce, tak pro celou společnost. Znalosti a dovednosti osvojené během počátečního vzdělávání již díky zrychlujícímu se tempu technologických změn nestačí, celoživotní učení se stává nezbytností. Posun k celoživotního učení se musí doprovázet úspěšný přechod k ekonomice a společnosti založené na znalostech. Lidské zdroje jsou hodnoceny prostřednictvím ukazatelů charakterizujících následující čtyři okruhy:

- kvalifikace a dovednosti obyvatelstva;
- účast na vzdělávání
- výdaje na vzdělávání
- lidské zdroje pro rozvoj technologií.

První skupina ukazatelů mapuje kvalitu lidských zdrojů, druhá a třetí skupina postihuje nejvýznamnější faktor ovlivňující tuto kvalitu, tedy vzdělávání, a poslední skupina se zabývá potenciálem lidských zdrojů, který je rozhodující z hlediska technického pokroku. „Kvalita lidských zdrojů je obvykle vyjadřována dosaženou úrovní vzdělání, i když je zřejmé, že znalosti a dovednosti si lidé osvojují v rámci neformálního a informálního učení. Důležité je nejen dosažení příslušné certifikované úrovně vzdělání, ale neméně důležitá je také kvalita tohoto vzdělání. Vzdělanostní struktura obyvatelstva vypovídá o kvalitě lidského kapitálu, který je v daném období v jednotlivých zemích k dispozici. Flexibilita je obecně chápána jako schopnost jednotlivce přizpůsobit se měnícím se požadavkům na trhu práce a v důsledku zrychlování těchto změn se stává stále významnější individuální charakteristikou. Je ovlivněna nejen vzděláním, ale i postojem jednotlivce, jeho hodnotovým žebříčkem a v neposlední řadě i jeho motivací“ (Bakoš, Binec, 2006, s. 9).

Lidské zdroje souvisí s průmyslem. Důležitá je zde vazba lidských zdrojů na globalizaci v kontextu na národní a lokální politiky a plánování rozvoje těchto zdrojů (Knapp, Heron, 1995).

Lidský potenciál

Lidský potenciál je „souhrn možností, schopností, celková schopnost něco udělat, vykonat, způsobit k výkonu“. (Kraus, Petráčková, 1995) Potenciál lze chápat jako „vlastnost obsaženou ve zdroji, kterou umíme najít“ (Binek a kol., 2006). Zdroj je tedy širším pojmem. Potenciál odkazuje ke zdrojům, které jsou důležité pro konkrétní subjekt. V oblasti lidských zdrojů vznikají vedle nejobecnějšího „lidského potenciálu“ spojení vzdělanostní potenciál, tj. vzdělání nějakým způsobem využitelné, kulturní potenciál apod.

Lidský potenciál je „strukturovaný soubor dispozic a předpokladů člověka k výkonu činností. Složky lidského potenciálu bývají členěny následovně: potenciál zdatností, kvalifikační, hodnotově orientační, socializační, kreativní. Kvalita a kvantita lidského potenciálu bývá považována za základní složku společenského bohatství“ (Palán, 2002).

Lidský potenciál odkazuje k využitelnosti lidských zdrojů, jde o souhrn vlastností, které jsme schopni u lidských zdrojů identifikovat a využít.

Komplexní pohled na lidské zdroje nabízí teorie lidského potenciálu. Lidským potenciálem rozumíme v jejím pojetí „předpoklady člověka k činnostem, které realizuje ve všech svých základních sociálně ekonomických funkcích, a to ve funkci občana, člena rodiny, pracovníka, spotřebitele i vlastníka“.

Teorie lidského potenciálu konkretizuje lidský potenciál těmito složkami:

- potenciál zdraví, který se projevuje v soustavě objektivních i subjektivních ukazatelů fyzického i psychického zdravotního stavu;
- potenciál poznatkový a dovednostní, který se projevuje soustavou osvojených teoretických znalostí a praktických dovedností;
- potenciál hodnotově orientační, který se projevuje škálou přijatých hodnot jednotlivce i celé společnosti;
- potenciál sociálně participační, který je určen mírou ochoty jedince podílet se na řešení úkolů a problémů druhého jedince i sociálních skupin, do nichž jedinec patří i nepatří;

- potenciál individuálně integrativní a regulační, též potenciál volní, který se projevuje mírou schopnosti ovládat sama sebe;
- potenciál tvůrčí, který je určen mírou schopnosti nacházet účinnější způsoby uspokojování potřeb.

Jednoduché členění kvality lidského potenciálu je rozdělení podle schopností a postojů. Do následující pyramidy kvality lze začlenit jednotlivce, ale i celé týmy a organizace. Cílem každé organizace je začlenit co nejvíce schopných a ochotných lidí:

1. Neschopní a neochotní – Nepříznivé a nedostatečné – od této skupiny lidí nemůžeme příliš čekat. Jsou to adepti pouze na napodobování svého okolí. Většinou se lidé z této skupiny snaží co nejvíce schovat mezi ostatní.
2. Schopní a neochotní – Dostatečné, ale nepříznivé – lidé z této skupiny jsou pro fungování týmu největší hrozbou. Ostatní lidé je totiž uznávají pro jejich schopnosti, což může znamenat, že se stanou špatnými vzory. Z hlediska důležitosti je třeba této skupině lidí se věnovat co nejdříve.
3. Neschopní a ochotní – Příznivé, ale nedostatečné – tito lidé jsou často snaživí a iniciativní, ale bohužel bez zkušeností a znalostí. Tato skupina lidí vyžaduje mentora, který jim předá své zkušenosti. Po zapracování a správném vedení mohou být tito lidé velice prospěšní pro výsledek celého týmu.
4. Schopní a ochotní – Příznivé a dostatečné – tito lidé jsou přirozenými autoritami a mohou se stát příkladnými vzory, pokud jim to organizace umožní (Řízení lidských zdrojů, Peloušek,).

Lidský kapitál

Pojem „lidský kapitál“ je nejčastěji používán ve smyslu „zásoby znalostí a dovedností ztělesněných v pracovní síle, jež jsou výsledkem vzdělání a praxe a pracovní sílu zhodnocují“ (Strategie rozvoje lidských zdrojů, 2003). Ve výkladovém slovníku „Strategie a rozvoj lidských zdrojů“ je zformulován jako „zásoba znalostí a dovedností ztělesněných v pracovní síle, jež jsou výsledkem vzdělaná a praxe“.

Teorie lidského kapitálu vznikla v 60. letech 20. století. Podle ní existuje přímý vztah mezi vzděláním (kvalifikací) a produktivitou. Investice do vzdělání a výcviku jsou považovány stejně jako investice do věcného kapitálu za opatření, která zvyšují individuální pracovní bohatství, produktivitu a důchod. Tím se vysvětluje zájem o podnikové vzdělávání. Z uvedeného přímého vztahu vyplývá, že vzdělání je do jisté

míry určováno potřebou trhu. Když je nabídka v některých profesích v převisu, snižuje se návratnost investic do vzdělávání. Důsledkem je pokles mezd, nezaměstnanost a klesá poptávka po vzdělávání (Binek, Póč, 2006).

Ve zprávě OECD (The Well-being of Nations, 2001, s. 18) je lidský kapitál definován jako „Znalosti, dovednosti, kompetence a atributy ztělesněné v jedincích umožňující tvorbu osobního, sociálního a ekonomického blaha“. Tato definice je od ostatních běžně užívaných rozšířena o atributy, za což se považuje to, co není explicitní a nedá se vyjádřit v termínech znalost a dovednost, ale přitom to přispívá k vytváření blahobytu. Je nutné brát v úvahu, že se lidský kapitál vyvíjí ve specifickém kulturním uspořádání. Vytváření lidského kapitálu je záležitostí celoživotního učení. Tvoří se v raném dětství rodinnou výchovou, formálními vzdělávacími institucemi, učením na pracovišti, a to jak formálním školením, výkonem vysoce odborných činností, tak v neformálním učení, na pracovišti i v občanském životě.

Z toho pramení i problém měření lidského kapitálu. Do určité míry se dají porovnávat certifikáty získané absolvováním formálních vzdělávacích institucí nebo složením standardizovaného testu, ale stále se jedná pouze o měření některých aspektů.

Další variantou měření lidského kapitálu bylo shromáždění dat o individuálních výdělcích na trhu práce utvářených stupněm počátečního vzdělávání během života, a tak se mělo dospět k odhadu hodnoty lidského kapitálu. Toto pojetí vylučuje důležitost „kolektivní znalosti nebo dovednosti“ spočívající v organizacích, vylučuje vliv interakcí a rozšiřování znalostí vyplývající ze zvýšené hodnoty lidského kapitálu některých členů organizace. Vysoce specifické, kulturně determinované, nekumulativní, nevyjádřené a různorodé dimenze lidského kapitálu není jednoduché zhustit do takto nahromaděné měření lidského kapitálu. Kompetence lze považovat i za specifické rysy osobního lidského kapitálu a pokládat je za výsledek tisíců rozhodnutí a zkušeností z pracoviště i z domácího prostředí. Podněty a závazná pravidla ovlivňující jak a co se člověk učí a pamatuje a zapomíná se objevuje v široké škále institucí a tradicí. Ve znalostně založené ekonomice je rozvíjení lidského kapitálu vyzdvihováno na nový stupeň, neboť v ekonomice, kde znalost je užívána k produkci dalších znalostí, není žádný jiný zdroj tak ústředním pro dosažení úspěchu. Znalostně založená ekonomika je tvarována způsobem užití a produkce

lidského kapitálu. Informace a metody pro učinění rozhodnutí, které se týká užití a získání lidského kapitálu, jsou určovány požadavky produkce zdrojů živobytí a fyzických věcí, jako je jídlo nebo stroje. Armstrong (2002, s. 37) uvádí definování lidského kapitálu podle Bontise (1999) jako: „Lidský kapitál představuje lidský faktor v organizaci; je to kombinace inteligence, dovedností a zkušeností, co dává organizaci její zvláštní charakter. Lidské složky organizace jsou ty složky, které jsou schopny učení se, změny, inovace a kreativního úsilí, což – je-li řádně motivováno – zabezpečuje dlouhodobé přežití organizace“.

Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů lze definovat jako strategický a logicky promyšlený přístup k řízení nejceněnějšího statku organizace, tj. v ní pracujících lidí, kteří jako jednotlivci i jako kolektivy přispívají k dosažení jejich cílů. Hlavní charakteristiky řízení lidských zdrojů jakožto přístupů jsou:

- Uspokojuje potřebu strategického přístupu k řízení lidských zdrojů pomocí propojení podnikové strategie a strategie lidských zdrojů.
- V důsledku integrované politiky a praxe v oblasti lidských zdrojů (konfigurace nebo propojení) přináší komplexní a logicky promyšlený přístup k zajištění vzájemně se podporující politiky a praxe zaměstnávání lidí.
- Je orientované na oddanost a angažovanost – zdůrazňuje význam dosažení oddanosti pracovníků posláním a hodnotám organizace.
- Pracovníci jsou chápáni jako aktivum, jako bohatství organizace nebo jako lidský kapitál, do něhož je třeba investovat tím, že se jim budou poskytovat příležitosti ke vzdělávání a rozvoji a že organizace bude skutečnou „učící se organizací“ ...

Obecným cílem řízení lidských zdrojů je zajistit, aby byla organizace schopna prostřednictvím lidí úspěšně plnit své cíle (Armstrong, 2002, s.27-28).

Pojem řízení lidských zdrojů je chápán jako širší, zahrnující nejen soubor určitých metod, procedur a dovedností práce s lidmi, ale též uplatnění lidského potenciálu v širším pohledu. Řízení lidských zdrojů bere v úvahu nejen kvalifikační a profesní hlediska, ale také především hlediska osobnostní včetně morálních a etických aspektů práce. Další pohled na řízení lidských zdrojů implementuje navíc i hlediska, kdy se na člověka nedíváme jen jako na pracovní sílu. Příkladem těchto snah je Evropská unie, která v rámci svých rozvojových programů (Evropské strukturální

fondy, Evropský sociální fond) zahrnuje do řízení lidských zdrojů též péči o občany stojící mimo trh práce (nejen zaměstnané, ale také skupiny lidí ohrožené sociální exkluzí, seniory apod.), (Mužík, 2008, s. 72-73).

Jak poznamenali Ulrich a Lake (1990) „systémy řízení lidských zdrojů mohou být zdrojem takových schopností, které umožní organizacím učit se rozpoznávat a využívat nové příležitosti“. Konkrétněji řečeno, řízení lidských zdrojů se týká plnění cílů v následujících oblastech.

- zabezpečování a rozvoj pracovníků,
- ocenění pracovníků,
- vztahy.

Storey (1989) rozlišuje mezi tvrdou a měkkou podobou řízení lidských zdrojů. Tvrdá podoba řízení lidských zdrojů klade důraz na kvantitativní, praktické a podnikatelské strategické stránky řízení lidí stejně „racionálním“ způsobem, jaký se používá u kteréhokoli jiného ekonomického faktoru. Je založen na filozofii „kšeftu“ a povinností, která se zaměřuje na potřebu lidí takovým způsobem, který se snaží od nich získat přidanou hodnotu a tak dosáhnout konkurenční výhody. Považuje lidi za lidský kapitál, z něhož lze dosáhnout zisku, jestliže se investuje do jeho rozvoje.

Měkká podoba řízení lidských zdrojů vychází tzv. školy lidských vztahů: klade důraz na komunikaci, motivování a vedení. Storey (1989) ji charakterizuje jako „jednání s pracovníky jako s vysoce ceněným aktivem organizace, zdrojem konkurenční výhody plynoucí z oddanosti a angažovanosti pracovníků, jejich adaptability a vysoké kvality“. Měkký přístup k řízení lidských zdrojů zdůrazňuje potřebu získat oddanost – „srdce a myšlení“ – pracovníků prostřednictvím jejich zapojení do rozhodování a spoluodpovědnosti, komunikace s nimi a dalších metod vytváření vysoké míry oddanosti a vysoké míry důvěry v organizaci. Upozorňuje se rovněž na klíčovou úlohu kultury organizace.

3 Investice do lidských zdrojů, rozvoj lidských zdrojů

Problematika rozvoje lidských zdrojů stojí v popředí představitelů veřejné správy, neziskových institucí i soukromého sektoru. Lidské zdroje jsou východiskem pro poznání a rozvinutí zdrojů ostatních. Vzhledem k jejich bazickému charakteru se dotýkají veškerých lidských aktivit a tato skutečnost je i příčinou celé řady různorodých pohledů a přístupů k jejich identifikaci a rozvoji.

Na začátek je vhodné definovat obsah pojmu „rozvoj“. Rozvoj je často užívaný pojem spojovaný s řadou adjektiv (ekonomický rozvoj, rozvoj lidských zdrojů apod.). Podle Ottova slovníku naučného rozvoj „značí hyb zárodův (základních příčin vůbec) k dalším příštím tvarům ať přírodním ať sociálním“. Jeho rozvoj můžeme v obecné rovině označit proces pozitivních změn, obvykle jde o zlepšení kvantitativních (extenzivní rozvoj) či kvalitativních (incentivní rozvoj) charakteristik dané oblasti.

V případě lidských zdrojů můžeme pod pojmem rozvoj chápat proces zlepšení situace v dílčích oblastech lidských zdrojů, jinak řečeno „zvyšování znalostí, schopností, dovedností, postojů, morálních a dalších vlastností jednotlivců, jejich duševního i fyzického stavu“.

Strategie rozvoje lidských zdrojů (dále jen SRLZ) rozumí rozvojem lidských zdrojů „celoživotní vzdělávání a učení (formální i neformální), včetně učení z praxe (informální), orientované zejména na lepší pracovní uplatnění, zvýšení kompetencí a výkonnosti jednotlivců i týmů, a zahrnuje pod tento pojem širokou škálu aktivit, příležitostí a stimulů ve vzdělávací soustavě, v hospodářské praxi, veřejné správě i jiných sektorech“.

Jako další dostupnou definici lidských zdrojů lze uvést definici z výkladového slovníku Strategie rozvoje lidských zdrojů: „Rozvojem lidských zdrojů (RLZ) rozumíme zvyšování znalostí, schopností, dovedností, postojů, morálních a dalších vlastností jednotlivců tak, aby byli schopni uspokojit potřeby legitimních, konsensuálně podporovaných uživatelů lidských zdrojů a současně aby si jako lidé dokázali udržet svou individuální integritu a sociální, občanskou a osobnostní suverenitu. Pokud se výchova a vzdělávání dospělých (VVD) chápe jako rozvoj osobnosti svobodných občanů, pak RLZ je pojmem užším, i když rozvoje lidských zdrojů je dosahováno především výchovou a vzděláváním dospělých. VVD i RLZ

(spolu s počátečním vzděláváním) vytváří z lidí lidský kapitál dané země. Souběžně se zvyšováním schopností lidských zdrojů musí být prospěšný pro jejich uživatele je nutno neustále posilovat osobnostní suverenitu a stanovovat jednoznačné limity pro její omezování uživateli lidských zdrojů. Pojem lidské zdroje pochází z jiné filozofie než pracovní síla, který již i sémanticky navozuje postavení člověka jako pouhého vykonavatele zadané činnosti. Již v pojmu je obsažena pasivita a pouhé využívání schopností vykonavatele práce. Naproti tomu pojem lidské zdroje představuje člověka, který je schopen seberealizace v činnosti, kterou vykonává, na základě vlastního rozhodnutí (Výkladový slovník, Strategie rozvoje lidských zdrojů).

V zahraničních strategických dokumentech je oblast rozvoje lidských zdrojů jednoznačně spojena s rozvojem dovedností, zkušeností, talentů a s rozvojem vzdělávání všech stupňů. Obvykle se i jedna z kapitol strategie nazývá HR Skills Development, Education, Learning apod., ve strategiích jsou obvykle i kapitoly, které se týkají společnosti a občanů.

V souvislosti s rozvojem lidských zdrojů je třeba zmínit i pojem identity. Identita je „způsob, jímž se jednotlivec nebo skupina jednotlivců definuje, pociťuje svou existenci (svou jedinečnost) a o něž se opírá, když si uvědomuje sebe sama ve vztahu k jiným“ (Echaudemaison, 1995). Identita je výrazem příslušnosti k celku, kterým může být určitý skupina, území, kultura, či jiný atribut. Identita obyvatel a jiných osob ve vztahu ke konkrétnímu území je významným prvkem ovlivňujícím charakter a praktický aspekt lidských zdrojů při rozvoji území. Z identity se odvíjí jednotlivé aspekty lidského potenciálu a jednotlivé role obyvatel území. Pocit sounáležitosti bývá nezbytný pro spolupráci subjektů na zlepšování situace v dané lokalitě.

Procesy rozvoje lidských zdrojů

Rozvoj lidských zdrojů jako cílená činnost musí, již vzhledem ke svému „rozvojovému“ charakteru, vycházet z uchopitelných a do jisté míry institucionalizovaných složek lidských zdrojů. Realizuje se podporou aktivit působících na zlepšení dílčích charakteristik lidských zdrojů. Přes parciální rozvoj jednotlivých složek, je pro kvalitu lidských zdrojů rozhodují jejich vzájemný soulad.

Členění na jednotlivé složky lidských zdrojů je značně akademické, ale poskytuje nejucelenější obraz o celkovém obsahu dispozic lidských zdrojů. Jeví se potom vhodné pohlížet na lidské zdroje z hlediska jejich role, resp. funkce, protože k těmto jednotlivým rolím je nutno přistupovat a v zásadě se přistupuje diferencovaně. Z hlediska rozvoje lidských zdrojů lze potom navrhnout členění lidských zdrojů na:

- lidské zdroje na trhu práce;
- lidské zdroje „společenské“ (výchova dětí, životní styl – duševní a fyzické zdraví);
- občanské lidské zdroje (vztah k věcem veřejným, dobrovolnická aktivita apod.).

K identifikaci procesů rozvoje lidských zdrojů můžeme přispět i vymezení „politik“, které se zabývají jejich rozvojem. Lze sem zařadit zejména politiku zaměstnanosti, vzdělávací, sociální, zdravotní, rodinnou politiku a další. Praktickým dopadem tohoto vymezení jsou „sektorové“ koncepce zaměřující se na rozvoj dílčích oblastí ovlivňujících jejich kvalitu a stabilitu lidských zdrojů.

K rozvoji lidských zdrojů dochází v několika úrovních, z nichž můžeme vyčlenit:

- výchova a vzdělávání v rodině (neformální učení);
- formální vzdělávání (školy a jiné vzdělávací instituce);
- rozvoj znalostí a dovedností v zaměstnání;
- rozvoj lidských zdrojů vlivem vnějšího prostředí (zejména společenská atmosféra v místě bydliště, zapojení do života obce, do činnosti neziskového sektoru, získávání širokého spektra a propojení různých dovedností);
- osobní rozvoj (cílení zlepšování svého lidského potenciálu, např. jazykové kurzy, samostudium, cestování);
- působení celkové společensko- politické atmosféry v zemi.

Jednotlivé úrovně se liší svým charakterem a možnostmi působení veřejné správy na jejich rozvoj a navzájem se prolínají. Nejčastěji podporované procesy rozvoje lidských zdrojů jsou:

- vzdělávání;
- sociální péče;
- zdravotní péče;
- volnočasové aktivity (sport, rekreace);

- rozvoj občanské společnosti (Bakoš, Póč, 2006).

Lidské zdroje jsou spojeny s rozvojem. Knapp a Heron (1995, s. 221) se zmiňují o strategickém fungování veřejného a soukromého sektoru. Vláda měla mandát pro všechny společnosti zaměstnávající více jak 50 zaměstnanců, kdy tato společnost měla povinnost přispívat jedním procesem platu každého zaměstnance od začátku roku 1993 do fondu rozvoje. Tímto se myslel rozvoj lidských zdrojů, vzdělávání a školení zaměstnanců.

4 Evropský sociální fond - Strategie rozvoje lidských zdrojů

Přestože je Evropská unie bezesporu jednou z hospodářsky nejúspěšnějších oblastí světa, mezi jednotlivými členskými státy existují značné rozdíly. Tyto regionální disparity se snaží řešit regionální a strukturální politika, která se uplatňuje v oblasti hospodářské a sociální soudržnosti. Smyslem regionální politiky je podporovat harmonický a vyvážený rozvoj, snižování nezaměstnanosti a rozvoj lidských zdrojů, snižování regionálních disparit, ochrana životního prostředí a zabezpečení rovných příležitostí pro muže a ženy.

Základním nástrojem strukturální a regionální politiky Evropské unie jsou strukturální fondy a Fond soudržnosti EU. Jejich význam pro hospodářskou a sociální soudržnost je v rámci EU nezastupitelný. Nejvýznamnějším nástrojem podpory je pomoc ze strukturálních fondů EU, jejichž prostřednictvím se poskytuje podpora pro řešení strukturálních, hospodářských a sociálních problémů. Snižují se tak rozdíly mezi regiony a sociálními skupinami. Nejvíce jsou využívány zejména Evropský fond pro regionální rozvoj (ERDF) a Evropský sociální fond (ESF) (Vilamová, 2004).

Evropský sociální fond (ESF), založený v souladu s články č. 146- 148 Smlouvy o Evropském společenství, tvoří součást finančních nástrojů Evropského společenství pro podporu ekonomické a sociální soudružnosti. Jeho účelem je zvýšení životní úrovně prostřednictvím zlepšení příležitostí pro zaměstnávání pracovníků na společném trhu. Usiluje o snížení nezaměstnatelnosti, usnadnění přístupu k zaměstnáváním, zvýšení geografické a profesní mobility pracovníků Evropské unie a zvýšení jejich adaptability na technologické změny, zejména prostřednictvím profesního vzdělávání a rekvalifikací. Podpora ESF byla ve „starém“ programovém období poskytována v oblastech tří cílů strukturální politiky v rámci Evropské unie.

- Cíl 1 – Podpora regionů, jejichž rozvoj zaostává, tzn. HDP/ obyvatel je nižší než 75% průměru Evropských společenství

V rámci cíle 1 je to Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OP RLZ) a Společný regionální program (SROP). Cíl 1 směřuje k podpoře růstu regionů s hrubým domácím produktem na obyvatele pod 75 % průměru EU: OP Infrastruktura, OP Průmysl a podnikání, OP Rozvoj lidských zdrojů, OP

Rozvoj venkova a multifunkční zemědělství, Společný regionální operační program.

- Cíl 2- Podpora hospodářské a sociální soudružnosti oblastí, které čelí strukturálním obtížím
- Cíl 3 – Úprava a modernizace politiky a systémů vzdělávání, školení a zaměstnanosti.

V souvislosti s těmito cíli se Evropský sociální fond zaměřoval na následující politiky:

Aktivní politika na trhu práce

- Boj proti nezaměstnanosti a její prevence s důrazem na dlouhodobou nezaměstnanost.
- Usnadnění profesního začlenění mladých osob na trhu práce.
- Usnadnění opětovné integrace a profesního začlenění osob, které se vrací na trh práce po období nepřítomnosti, a dlouhodobě nezaměstnaných.

Rovné příležitosti pro všechny

- Podpora rovných příležitostí při přístupu na trh práce se zvláštním důrazem na ty, jimž hrozí vyloučení ze společnosti.

Celoživotní vzdělávání

- Podpora a zlepšování vzdělávání a poradenství a jejich spojení s trhy práce.
- prosazování politiky celoživotního vzdělávání.
- Podpora pracovní mobility a zvýšení zaměstnatelnosti.

Kvalifikovaná a adaptabilní pracovní síla včetně modernizace organizace práce a podpory podnikání

- Podpora kvalifikované a přizpůsobivé pracovní síly.
- Flexibilní organizace práce.
- Rozvoj podnikání a podmínek umožňujících vytváření nových pracovních míst.

Zlepšení přístupu a účasti žen na trhu práce

- Opatření vedoucí ke zlepšení přístupu žen na trh práce a jejich účasti na něm (Operační program rozvoj lidských zdrojů, 2005).

Legislativní rámec (legislativa ČR a EU v návaznosti na vzdělávání v cestovním ruchu - strategické dokumenty)

Pravidla pro programování a využívání pomoci ze Strukturálních fondů jsou určena v Nařízeních Evropské komise, zejména v Nařízení Rady (ES) č. 1260/1999 ze dne 21. června 1999 o obecných ustanoveních o strukturálních fondech. Článek 12 tohoto nařízení vyžaduje, aby aktivity financované z fondů EU, Evropské investiční banky nebo jiného finančního nástroje byly v souladu s ustanoveními Smluv (Smlouvy o založení ES, Smlouvy o EU a dalšími), s nástroji, které byly přijaty v rámci těchto Smluv a s politikami a aktivitami Společenství.

Mezi oblastí, u nichž se hodnotí vyžadovaný soulad, náleží zejména:

- dodržení pravidel hospodářské soutěže;
- dodržení ustanovení Společenství o zadávání veřejných zakázek;
- dodržení environmentální politiky Společenství;
- dodržení principu rovných příležitostí pro muže a ženy.

Soulad s uvedenými požadavky se zkoumá při každém hodnocení žádosti o poskytnutí finanční pomoci, ale i během implementace jednotlivých Opatření.

V oblasti protikartelové politiky byl 4. dubna 2001 schválen zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže, který zajišťuje plnou kompatibilitu s legislativou EU. Na základě ustanovení uvedených v zákoně zpracoval Úřad pro ochranu hospodářské soutěže devět vyhlášek, které transponují celý blok systému výjimek stanovených legislativě EU. Tyto vyhlášky jsou slučitelné a nařízeními Evropské komise / Rady Evropy a obsahují odpovídající blok výjimek ze všeobecného zákazu dohod narušujících hospodářskou soutěž podle č. 81 (1) Smlouvy.

Pokud jde o poskytování veřejných prostředků, 1. května 2000 vstoupil v platnost zákon č. 59/2009 Sb., o veřejné podpoře, který je v souladu s legislativou EU. Základním principem, zákona je zákaz veřejné podpory, který je v souladu s legislativou EU. Základním principem zákona je zákaz veřejné podpory, která by byla poskytována způsobem narušujícím nebo hrozícím narušením hospodářské soutěže tím, že zvýhodňuje určité podnikání nebo odvětví v míře, již může být dotčen obchod mezi Českou republikou a členskými státy EU. Taková podpora je neslučitelná se závazky ČR vyplývající z Evropské dohody.

Programové období 2004-2006

V České republice byly pro programové období 2004-2006 alokovány prostředky z ESF v rámci tří programových dokumentů a iniciativy Společenství EQUAL.

Na financování se podílí 25-50% státní rozpočet ČR v závislosti na jednotlivých opatřeních.

Podpora z EU v mil. EUR

ESF celkem	457
OP RLZ	318,82
JPD 3	58,8
SROP	47,28
CIP EQUAL	32,1

Bližší znázornění a popis priorit a opatření tří programových dokumentů a iniciativy:

OP RLZ

Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OP RLZ) tvořil základ pro realizaci podpory z Evropského sociálního fondu v oblasti rozvoje lidských zdrojů v České republice na období 2004-2006. V rámci toho programu v období 2004-2006 byla žadatelům poskytnuta podpora až ve výši 422,43 mil EUR (ESF poskytlo 318,82 mil EUR a 103,61 mil EUR bylo spolufinancováno ze státního rozpočtu).

Blíže je tento program popsán v kapitole 7.1. Schéma operačního programu Rozvoj lidských zdrojů viz. příloha A.

JPD 3

Cíle programu Jednotný programový dokument pro Cíl 3 NUTS II Praha (dále JPD 3) byl referenčním dokumentem, na jehož základě byla poskytována podpora rozvoji lidských zdrojů na území hlavního města Prahy s využitím českých národních zdrojů a zdrojů Evropského sociálního fondu.

Hlavním cílem programu byl efektivní trh práce založený na kvalifikované pracovní síle, konkurenceschopnosti zaměstnavatelů, využití výzkumně-vývojového potenciálu regionu, sociální integraci ohrožených skupin a rovnosti příležitostí při respektování zásad udržitelného rozvoje.

Celkový objem finančních prostředků určených na program JPD 3 pro období 2004—2006 byl 117,6 mil Euro. Schéma Jednotného programového dokumentu pro Cíl 3 NUTS II Praha viz. příloha B.

SROP

Společný regionální operační program byl zaměřen na podporu aktivit spadajících především do působnosti krajů a obcí a jeho cílem bylo dosáhnout vyváženého rozvoje regionů. SROP se věnoval 5 prioritám. Schéma těchto priorit viz příloha C.

CIP EQUAL

Iniciativa Společenství EQUAL byla jednou ze čtyř iniciativ Společenství, které byly v programovém období 2000 - 2006 spolufinancované ze Strukturálních fondů. Iniciativa Společenství EQUAL spolufinancovaná z Evropského sociálního fondu byla jedním z nástrojů na dosažení cílů Evropské strategie zaměstnanosti (ESZ). Evropská komise vyhlásila Iniciativu Společenství EQUAL v návaznosti na Iniciativy Společenství ADAPT a EMPLOYMENT implementované v minulém programovém období.

Iniciativa Společenství EQUAL se od hlavních forem pomoci z ESF (Operačního programu pro Cíl 1, Jednotného programového dokumentu pro Cíl 3) liší vedle inovativností a mezinárodní spolupráce také tím, že se realizovalo na celém území všech členských států, tj. jak na územích pokrytých Cílem 1 (regiony s HDP/ob. < 75% HDP/ob. EU), tak pokrytých Cílem 3 (ostatní regiony).

Hlavním cílem Iniciativy Společenství EQUAL bylo přispívat k zajišťování rovného přístupu k zaměstnání prostřednictvím hledání a ověřování postupů potlačujících diskriminaci a nerovnost při práci a při hledání zaměstnání. Jde o iniciativu, která byla součástí strategie zaměstnanosti EK a pro členské země EU byla financována z ESF. Iniciativa EQUAL podporovala na celém území EU mezinárodní spolupráci při vývoji a prosazování nových nástrojů boje se všemi formami diskriminace a s nerovnostmi na trhu práce. Cílem Iniciativy bylo vyvinout a prosadit nástroje na podporu příslušníků znevýhodněných skupin (dlouhodobě nezaměstnaných, nízkokvalifikovaných, absolventů škol, starších občanů, osob se zdravotním postižením, etnických menšin, žen, azylantů, apod.), kteří se střetávají s diskriminací či nerovným zacházením buďto přímo v zaměstnání nebo při hledání zaměstnání. Jedna z tematických oblastí Iniciativy Společenství EQUAL byla zaměřena pouze na

problematiku sociálního začleňování a pracovního uplatnění žadatelů o azyl. Schéma s vyhlášenými tematickými oblastmi viz. příloha D.

Programové období 2007-2013

V období let 2007 – 2013 Česká republika využívá prostředky Evropského sociálního fondu prostřednictvím tří operačních programů.

Výše popsané neinvestiční programy spolufinancované z Evropského sociálního fondu umožňují českým žadatelům získat z Evropské unie až 3,8 mld. EUR. Spolu s nezbytným spolufinancováním ze státního rozpočtu jde celkem o 4,4 mld. EUR, což činí cca 124,2 mld. Kč (Operační programy, 2007-2013).

OP Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ)

Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost je zaměřený na snižování nezaměstnanosti prostřednictvím aktivní politiky na trhu práce, profesního vzdělávání, dále na začleňování sociálně vyloučených obyvatel zpět do společnosti, zvyšování kvality veřejné správy a mezinárodní spolupráci v uvedených oblastech.

Z fondů EU je pro OP LZZ vyčleněno celkem 1,84 mld. €, což činí přibližně 6,80 % veškerých prostředků určených z fondů EU pro Českou republiku. Z českých veřejných zdrojů má být navíc financování programu navýšeno o dalších 0,32 mld. €. Schéma Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost viz. příloha E.

OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK)

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK) je víceletým tematickým programem v gesci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR (MŠMT), v jehož rámci je možné v programovacím období 2007-2013 čerpat finanční prostředky z Evropského sociálního fondu (ESF), jednoho ze strukturálních fondů Evropské unie (EU). OP VK se zaměřuje na oblast rozvoje lidských zdrojů prostřednictvím vzdělávání ve všech jeho rozmanitých formách s důrazem na komplexní systém celoživotního učení, utváření vhodného prostředí pro výzkumné, vývojové a inovační aktivity a stimulace spolupráce participujících subjektů.

V rámci celkového finančního plánu alokace pro Českou republiku pro cíl Konvergence v letech 2007 – 2013 je na OP VK alokováno 7 % z prostředků strukturálních fondů EU, tj. 1 811,8 mld. €. Z celkové částky na financování OP VK

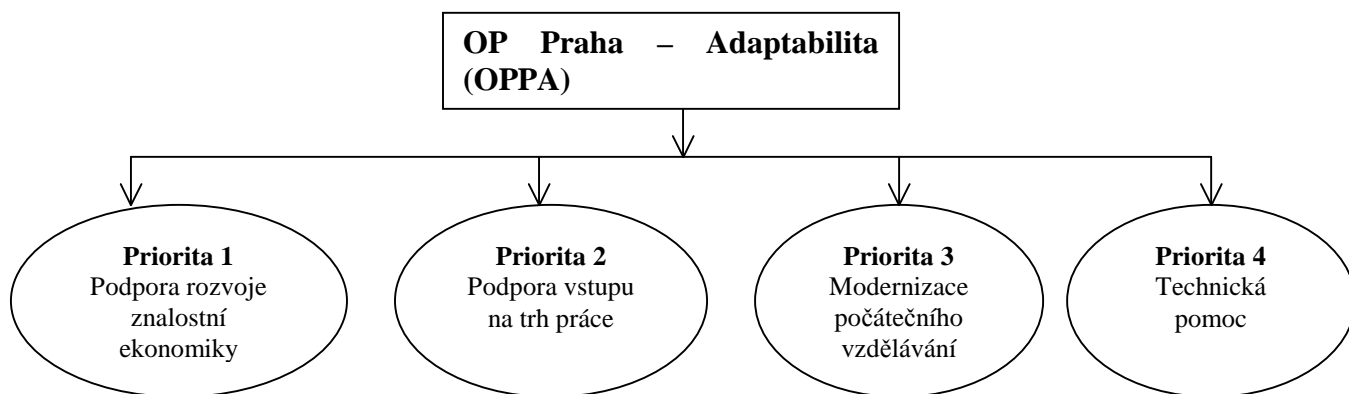
tvoří 85 % zdroje EU (ESF) a 15 % národní zdroje ze státního rozpočtu. Schéma Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost viz. příloha F.

OP Praha – Adaptabilita (OPPA)

Globálním cílem OPPA je zvýšení konkurenceschopnosti Prahy posílením adaptability a výkonnosti lidských zdrojů a zlepšením přístupu k zaměstnání pro všechny. OPPA se proto zaměřuje na vzdělávání a boj proti sociálnímu vyloučení.

OPPA je platný pouze pro území hlavního města Prahy. Kvůli rozdělení regionů EU pro účely strukturální politiky podle výše HDP, jež region vyprodukuje, Praha nemůže využívat prostředky určené z fondů EU zbytku ČR a naopak jiné kraje než hlavní město Praha nemohou mít prospěch z prostředků, které EU vyčlenila pro hlavní město.

OPPA je jedním ze dvou operačních programů pro Prahu, který čerpá prostředky z fondů EU v cíli Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost. Z fondů EU je pro OPPA vyčleněno 108,39 mil. €, což činí přibližně 0,41 % veškerých prostředků určených z fondů EU pro Českou republiku. Z národních veřejných zdrojů má být navíc financování programu navýšeno o dalších 19,13 mil. €. Schéma Operačního programu Adaptabilita:



4.1 Schválení Operačního programu rozvoje lidských zdrojů

Strategie rozvoje lidských zdrojů vychází především z Národního plánu zaměstnanosti 1999, Národního akčního plánu zaměstnanosti 2002 a z dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje výchovně vzdělávací soustavy České republiky

Operační program rozvoj lidských zdrojů byl schválen usnesením vlády České republiky č. 100/2003 ze dne 22. ledna 2003. OP RLZ je administrován Ministerstvem práce s sociálními věcí na základě usnesení vlády č. 102/2002. Ministerstvo práce a sociálních věcí bylo pověřeno výkonem funkce řídicího orgánu pro OP RLZ. Řídicí orgán OP RLZ, který plní povinnosti plynoucí z čl. 34 Nařízení Rady (ES) č. 1260/1999 o obecných ustanoveních o strukturálních fondech, zajistí realizaci OP RLZ v souladu s požadavky čl. 18 (2) (d) a 53 (2) Nařízení při dodržování pravidel a předpisů EU a rovněž i právních předpisů ČR. Příkazem ministra č. 3/2003 byl zřízen z účinností od 1. března 2003 samostatný odbor pro řízení pomoci z Evropského sociálního fondu. Obsahová struktura OP RLZ navazuje na Národní rozvojový plán a jeho Priority a na usnesení vlády č. 401/2002 o vymezení obsahu Operačních programů.

Dále navazuje na:

- Usnesení vlády č. 1272/2002 o schválení Národního rozvojového plánu;
- Usnesení vlády č. 149/2003 o změně rozpočtu Operačních programů;
- Usnesení vlády č. 678/2003 k Metodice finančních toků a kontroly strukturálních fondů a Fondu soudružnosti;
- Usnesení vlády č. 159/1998 k pozičnímu dokumentu pro oblast Hospodářská a sociální soudružnost /regionální politiky) pro jednání delegace České republiky o dohodě o přístupu České republiky k Evropské unii.

Programový dokument OP RLZ byl definitivně schválen 16.7.2004 Evropskou komisí a je závazný pro Českou republiku.

Globálním cílem OP RLZ je: „Vysoká a stabilní úroveň zaměstnanosti, založená na kvalifikované a flexibilní pracovní síle, integraci, sociálně vyloučených skupin obyvatelstva a konkurenceschopnosti podniků, při respektování principů udržitelného rozvoje“.

Operační program vymezuje čtyři priority a deset opatření (viz. obr. č.1), které pokrývají problematiku zaměstnatelnosti, včetně integrace skupin ohrožených sociální exkluzí, rovných příležitostí pro muže a ženy, rozvoje celoživotního učení a adaptability zaměstnanců a zaměstnavatelů na změny ekonomických a technologických podmínek.

Priority a opatření jsou navrženy na základě analýzy ekonomické a sociální situace České republiky v oblasti rozvoje lidských zdrojů, ze které vyplývají následující klíčové problémy a příležitosti.

Klíčové problémy:

- vysoká míra nezaměstnanosti, zvláště pak dlouhodobé nezaměstnanosti, přetrvávající diference v míře nezaměstnanosti;
- nízký objem prostředků na aktivní politiku zaměstnanosti a na vzdělávací systém;
- vysoká míra nezaměstnanosti znevýhodněných skupin na trhu práce ohrožených sociální exkluzí;
- neodpovídající personální a kvalifikační kapacita veřejných služeb, zejména Služeb nezaměstnanosti a omezené zkušenosti jejich pracovníků;
- neexistence systému celoživotního učení;
- nedostatečná provázanost mezi vzdělávací soustavou a trhem práce a nízká úroveň zapojení sociálních partnerů do procesu rozvoje, realizace a financování odborného vzdělávání, resp. rozvoje lidských zdrojů;
- zaostávání země za členskými zeměmi EU v podnikání a zakládání podniků;
- nedostatečná úroveň flexibility zaměstnavatelů i pracovní síly, která je nezbytná pro probíhající restrukturalizaci podniků a organizací (mikro a makrosféry).

Klíčové příležitosti:

- rozvoje aktivní politiky zaměstnanosti a zavedení programů pro zvýšení pracovních příležitostí znevýhodněných skupin na trhu práce;
- rozvoj odborného vzdělávání v souladu s principy odborného vzdělávání pro evropský trh práce;
- realizace celoživotního učení jako záruky trvalého rozvoje každého jedince a realizace odpovídajících změn ve struktuře obsahu, formě počátečního a dalšího vzdělávání;

- rozvoj podmínek pro podnikání, podílení flexibility zaměstnanců a zaměstnavatelů zajišťující růst konkurenceschopnosti podniků i ekonomiky;
- rozšíření přístupu ke vzdělávání a k pracovním příležitostem pro znevýhodněné skupiny ohrožené sociální exkluzí;
- integrace vědeckých, vzdělávacích a výrobních kapacit ke zvýšení inovačních aktivit;
- proces reformy veřejné správy podporující naplňování principy subsidiarity v národních politikách.

4.2 Stručná charakteristika opatření OP RLZ na MMR

Opatření 4.2 Specifické vzdělávání jako součást Operačního programu Rozvoje lidských zdrojů podporuje specifické aktivity vybraných sektorů průmyslu, podnikání, služeb a cestovního ruchu vzhledem k jejich potenciálu růstu, vyjádřenému i absorpční schopností těchto sektorů pro zaměstnanost. Opatření podporuje i průřezové aktivity ve vzdělávání v oblasti životního prostředí s ohledem na jejich význam pro hodnotovou orientaci při celoživotním vzdělávání. Činnosti v rámci tohoto opatření přispějí ke zvýšení adaptability cílových skupin při změně ekonomických, sociálních, technologických a environmentálních podmínek.

Toto opatření současně podporuje získávání dostatečných znalostí managementů podniků a služeb napomáhajících trvalému udržení vysoké kvalifikovanosti jejich zaměstnanců. Cestovní ruch (CR) je odvětvím, které se významně podílí na tvorbě HDP, devizových příjmů i zaměstnanosti. Rozvoj cestovního ruchu v České republice, dosažení výkonů alespoň srovnatelných s okolními státy EU, vyžaduje vedle budování kvalitní infrastruktury a nabídky produktů i vytváření podmínek pro přípravu a výchovu kvalifikovaných pracovních sil, které by tomuto odvětví zaručily konkurenceschopnou nabídku služeb.

Opatření Specifické vzdělávání se soustředí zejména na podporu rozvoje nové znalostní ekonomiky, na posílení profesní kvalifikovanosti a vzdělanosti ve vybraných sektorech (průmysl, životní prostředí a cestovní ruch), a na posílení zejména specifických, dosud nedostatečně rozvíjených oblastí (např. inovace v průmyslu, rozvoj IT, integrace environmentálních hledisek do řízení běžných činností, regionální marketing a management CR).

Zmiňované opatření Specifické vzdělávání zahrnuje zvýšení kvalifikační úrovně a znalostí pracovníků, podnikatelů, dalších osob a skupin, a zajišťování jejich přístupu k informacím.

Globálním cílem je rozvoj adaptability a kvalifikace pracovní síly v sektorech podnikání a služeb a zvyšování povědomí o horizontálním tématu udržitelného rozvoje.

Specifické cíle- vybrané, relevantní pro cestovní ruch:

- Zvýšení kvalifikační úrovně a dovedností pracovníků podniků v souvislosti se zaváděním progresivních systémů řízení výrobních procesů, se zavedením hightech, sofistikovaných produktů a služeb, informačních a komunikačních technologií (ICT), a se zaváděním technik šetrných k životnímu prostředí;
- Zlepšení profesní přípravy a vzdělávání absolventů škol zaměřených na cestovní ruch, pracovníků a podnikatelů a vzdělávání odborníků na cestovní ruch ve veřejné správě;
- Zkvalitnění regionálního marketingu a managementu CR;
- Zvyšování povědomí občanů, podniků a institucí o environmentální legislativě a informování o jejich právech, příležitostech a povinnostech v environmentální oblasti zejména prostřednictvím implementace projektů Místní Agendy 21.

Cílové skupiny:

- Podnikatelské subjekty, zejména malé a střední;
- veřejná správa;
- veřejné instituce (včetně škol);
- nestátní neziskové organizace.

Konečné cílové skupiny:

- zaměstnanci a management podnikatelských subjektů;
- podnikatelé (včetně začínajících)
- pracovníci veřejné správy a veřejných institucí (včetně škol);
- účastníci vzdělávacích a informačních akcí.

Vybrané typy činností pro cílové skupiny:

- specializované vzdělávání pracovníků podnikatelských subjektů v průmyslu a pracovníků v oblasti služeb;
- příprava obsahu nových standardů vzdělávání posluchačů středních a vysokých škol CR, vč. speciálního vysokoškolského studia se specializací na

turistický destinační marketing a management na výchovu regionálních a municipálních manažerů;

- tvorba a realizace programů celoživotního vzdělávání pro CR, vč. rekvalifikačních a poradenských programů pro služby CR a lázeňství, ekoturistiku a využívání a ochranu přírodních zdrojů a ekosystémů;
- programy k rozšíření účasti veřejnosti na rozhodování v záležitostech životního prostředí;
- podpora vzniku pracovních příležitostí a rozvoje dobrovolnictví v oblasti životního prostředí.

Horizontální témata . prioritami Opatření 4.2 jsou:

- rovné příležitosti
- udržitelný rozvoj
- informační společnost
- místní iniciativy (Operační program Rozvoj lidských zdrojů, 2005).

Také „Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007 - 2013“ chápe problematiku lidských zdrojů jako klíčový faktor rozvoje cestovního ruchu. Mezi základní problémy řadí „nedostatek potřebných odborníků pro řízení subjektů v cestovním ruchu“. Mnohé další problémy jsou spjaty s úrovní znalostí a zručností lidských zdrojů. V koncepci jsou jako nejakutnější jmenovány absence marketingových koncepcí, nedostatek nosných projektů vedoucích k tvorbě produktů cestovního ruchu, nedostatečná schopnost subjektů na trhu cestovního ruchu reagovat na trendy probíhající jak na straně poptávky, tak na straně konkurenční nabídky. Tyto problémy jsou přímo odvislé od připravenosti a kvality lidských zdrojů, ale v menší míře jsou ovlivněny všechny problémy a aspekty rozvoje cestovního ruchu (Koncepce státní politiky, 2007).

Rovněž ve vytváření podmínek pro činnost malých a středních podniků Ministerstvo pro místní rozvoj mimo jiné sleduje přímo i „zvýšení kvalifikace zaměstnanců v cestovním ruchu“.

Současně jedním ze znaků pro strategické vize pro období 2007-2013 je i dosažení stavu, v němž cestovní ruch osobám v něm pracujícím zajišťuje vzdělávání a rozšiřování si schopností a vědomostí pomocí vzdělávacích programů.

Vztah předkládaného projektu k trhu práce je zásadně jiný, než je tomu u projektů zaměřených na evaluaci v oblasti školství (trh práce a absolventi škol) a rekvalifikací (potřeba profesí a rekvalifikace jako reakce na ni). V našem případě, kdy cílovými skupinami vzdělávání jsou stávající pracovníci v cestovním ruchu, jde ve vazbě na trh práce především o to, do jaké míry přispěly projekty MMR v Opatření 4.2 ke zlepšení situace na trhu práce díky hodnocenému vzdělávání v následujících aspektech:

- analýza, co trh oceňuje a vyžaduje od pracovníků v cestovním ruchu a co na něm chybí, co chybí stávajícím pracovníkům
- aktualizace kvalifikace pracovníků na úroveň poznatků absolventů – nové technologie, přístupy
- stabilizace a snížení fluktuace v sektoru i zásluhou celoživotního vzdělávání – odborný růst
- zvýšení adaptability a flexibility pracovníků na nové poznatky a požadavky, reakce na potřeby na trhu práce, přizpůsobování schopností, dovedností a zručností pracovníků potřebám trhu práce
- zvláštní pozornost MSP – vlastníci, manažeři a zaměstnanci, kde je účast na dalším vzdělávání omezena (navíc MSP vykazují vysoký podíl a vysokou fluktuaci na trhu)
- udržení si pracovních míst a pozic stávajícími zaměstnanci
- zvyšování kompetencí a celkové úrovně lidských zdrojů v cestovním ruchu, ve službách a organizacích cestovního ruchu i veřejné správy
- probouzení návyků k celoživotnímu vzdělávání.

Koncepční dokumenty z oblasti školství a lidských zdrojů

V dokumentu s názvem Vývoj profesních nároků ve vybraných odvětvích NH a náměty pro jejich reflexi v odborném vzdělávání se pro oblast gastronomie, hotelnictví a turismu předpokládá pracovní síla s vlastnostmi všeobecně schopných a flexibilních jedinců se schopností komunikace, vedení pracovního kolektivu a se znalostí legislativy (hygiena, výživa, bezpečnost).

Bližší specifikace požadavků sektoru:

- všeobecné a přenositelné kompetence
- zpracování dat a práce s informačními technologiemi

- cizí jazyky
- obchodní a manažerské dovednosti
- etnická snášenlivost
- aplikace zdravé výživy, zážitková a moderní gastronomie
- znalost regionu, kulturních a geografických zajímavostí
- profesionální jednání, komunikace
- znalosti o Evropské unii.

Bílá kniha terciálního vzdělávání

- nízký podíl dospělé populace s VŠ
- nízký podíl absolventů kratších studijních programů vstupujících na trh práce

Národní akční plán zaměstnanosti na léta 2004- 2006

Hodnocené projekty MMR v OP RLZ, Opatření 4.2, mají přímou vazbu i na plnění těchto priorit v oblasti cestovního ruchu:

- priorita č. 2 Tvorba pracovních míst a podnikání
- priorita č. 3 Řešení změn a posilování adaptability a mobility na trhu práce

5 Cestovní ruch a projekty OP RLZ MMR

Cestovní ruch v současné době profiluje ve významné hospodářské odvětví a v souvislosti s celkovým rozvojem turismu ve světě i v České republice vzrůstá nejen kvalita a šíře nabídky pro jeho účastníky, ale také rostou nároky a konkurenční tlaky jak mezi jednotlivými poskytovateli služeb, tak i mezi jednotlivými regiony a státy. Stále většího významu nabývá komplexnost poskytovaných služeb, provázanost aktivit a atrakcí, propagace destinací a široce pojatý marketing. Tyto aktuální moderní trendy rozvoje cestovního ruchu proměňují a zvyšují poptávku po kvalitní a vzdělané pracovní síle, která se stává klíčovým faktorem pro úspěšný vývoj celého odvětví. V současné době se však cestovní ruch potýká s podprůměrnými mzdami, vysokou fluktuací pracovní síly a ne vždy dostatečnou odbornou přípravou a motivací absolventů škol zaměřených na cestovní ruch. Rozvoj lidských zdrojů se tak stal jednou z priorit Ministerstva pro místní rozvoj České republiky, které od roku 2005 realizovalo za podpory Evropského sociálního fondu projekty zaměřené na vzdělávání pracovníků pracujících v oblasti cestovního ruchu (Bakoš, Póč, 2006).

Cestovní ruch je odvětvím, které se významně podílí na tvorbě HDP, devizových příjmů a zaměstnanosti. Pro udržení a zvýšení konkurenceschopnosti služeb cestovního ruchu je nutné zvyšování dovedností a znalostí pracovníků. Níže popisované projekty se váží na Opatření 4.2 Specifické vzdělávání. Toto opatření podporuje specifické aktivity vybraných sektorů vzhledem k jejich potenciálu růstu, vyjádřenému i absorpční schopností těchto sektorů pro zaměstnance..

Cestovní ruch je průřezovým odvětvím, které zahrnuje služby a je napojeno na mnoho dalších hospodářských činností (doprava, stavebnictví, kultura, maloobchod, služby volného času apod.). Představuje tak rozsáhlý komplex specifických služeb, procesů a produktů spjatých s uspokojováním potřeb turistů. Význam turismu pro ekonomiku České republiky je nadprůměrný a to jak vzhledem k průměru EU, tak v celosvětovém měřítku. V odvětví cestovního ruchu působí kromě několika velkých podniků především podniky malé a střední velikosti. Cestovní ruch poskytuje pracovní příležitosti pro přibližně 59 tisíc osob samostatně výdělečně činných a 181 tisíc zaměstnanců. Hraje důležitou roli v procesu ekonomického rozvoje krajů, protože pomáhá utvářet a udržet pracovní příležitosti i v lokalitách, kde dochází

k úpadku průmyslu či zemědělství. Je také významným zdrojem devizových příjmů (přibližně 135 mld. ročně) a spolu s rostoucím podílem domácího cestovního ruchu pozitivně ovlivňuje platební bilanci České republiky.

V současné době se cestovní ruch profiluje ve významné hospodářské odvětví a v souvislosti s celkovým rozvojem turismu ve světě i v České republice vzrůstá nejen kvalita a šíře nabídky pro jeho účastníky, ale také rostou nároky a konkurenční tlaky jak mezi jednotlivými poskytovateli poskytovaných služeb, provázanost atraktivit a atrakcí, propagace destinací a široce pojatý marketing. Tyto aktuální a moderní trendy rozvoje cestovního ruchu proměňují a zvyšují poptávku po kvalitní a vzdělané pracovní síle, která se stává klíčovým faktorem pro úspěšný vývoj celého odvětví. V současné době se však cestovní ruch potýká s podprůměrnými mzdami, vysokou fluktuací pracovní síly a ne vždy dostatečnou odbornou přípravou a motivací absolventů škol zaměřených na cestovní ruch.

V odvětví cestovního ruchu působí kromě několika velkých podniků především malé a střední velikosti. Cestovní ruch poskytuje pracovní příležitosti pro přibližně 59 tisíc osob samostatně výdělečně činných a 181 tisíc zaměstnanců. Hraje důležitou roli v procesu ekonomického rozvoje krajů, protože pomáhá utvářet a udržet pracovní příležitosti i v lokalitách, kde dochází k úpadku průmyslu či zemědělství. Je také významným zdrojem devizových příjmů (přibližně 135 mld. ročně) a spolu s rostoucím podílem domácího cestovního ruchu pozitivně ovlivňuje platební bilanci České republiky.

Počáteční vzdělávání a cestovní ruch

Počáteční vzdělávání zahrnuje veškerou odbornou přípravu na povolání ve školách (po splnění povinné školní docházky) před nástupem do praxe. První stupeň tvoří střední vzdělání s výučním listem, které poskytuje celkem 249 škol. Celkem 121 středních odborných škol nabízí střední odborné vzdělání s maturitní zkouškou. Na cestovní ruch se zaměřuje 25 „maturitních“ oborů vzdělání, avšak pouze 12 z nich je aktivních. V rámci vyššího odborného vzdělávání poskytuje 15 škol celkem 12 oborů vzdělání zaměřených na cestovní ruch, z toho 9 je aktivních. Nejvyšší stupeň vzdělání poskytují vysoké školy, které nabízejí akreditované studijní programy v rámci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů. V současné době má akreditované studijní obory pro přípravu středních a vrcholových manažerů

pro oblast cestovního ruchu 15 vysokých škol, z toho je 8 škol veřejných a 7 škol soukromých.

Uplatnění absolventů všech stupňů škol je ve většině regionů ČR vysoké a je pro ně relativně snadné nalézt pracovní uplatnění. Avšak především v případě pozic vyžadujících střední odborné vzdělání je velmi častá následná fluktuace v rámci své profese a oboru, ale také odchody do jiných oborů a profesí v sektoru služeb, které svědčí o nízké kvalitě pracovních podmínek v odvětví cestovního ruchu. Přesto, že se absolventi uplatňují relativně dobře a že se praktická výuka na celkovém objemu výuky podílí až z jedné poloviny (na středních odborných učilištích), zaměstnavatelé upozorňují na jejich praktickou nepřípravenost.

Dalším problémem jsou existující rozdíly v kvalitě výuky na jednotlivých školách. Profil absolventa, který se v zásadě shoduje s požadavky zaměstnavatelů na danou pozici, totiž negarantuje u všech škol stejnou úroveň znalostí, zkušeností a dovedností absolventů potřebných pro výkon povolání. Nedostatky jsou především ve znalosti informačních a komunikačních technologií a cizích jazyků, které hrají v odvětví cestovního ruchu klíčovou.

Další vzdělávání pedagogů probíhá mnohdy nárazově a bez jasně formulovaných a průběžně aktualizovaných vzdělávacích potřeb pedagogů. Nedostatečná je také v řadě případů spolupráce středních a vyšších odborných škol a zaměstnavatelů na vzdělávacím procesu. O spokojenosti žáků a studentů a schopnosti středních a vyšších odborných škol získat mladé lidi pro obory cestovního ruchu napovídá fakt, že absolventi těchto škol nemají zájem pokračovat ve studiu cestovního ruchu na terciární úrovni vzdělávacího systému.

V současnosti probíhající kurikulární reforma ve středním odborném vzdělávání významně přispěje k vyřešení popsané situace. Jedná se o vnitřní reformu školy zaměřenou především na úpravu vzdělávacích obsahů příslušných oborů vzdělání, které se mají přizpůsobit trhu práce a potřebám zaměstnavatelů, přinést širší možnosti spolupráce se zaměstnavateli a sociálními partnery a umožnit jim tak vznášet nejenom požadavky na kvalitu a kompetence absolventů, ale zejména ve větším rozsahu podílet se na procesu vzdělávání na školách. Jedná se např. o zabezpečení odborného výcviku a odborné praxe ve firmách, zajištění exkurzí a odborných přednášek, účast žáků na řešení projektů ve firmách, podporu odborných soutěží žáků apod. Při spolupráci se školou mohou být zaměstnavatelé nápomocni pedagogům opět nabídkou odborných stáží v podnicích, odborných přednášek, ale i

nákupem nových pomůcek nebo softwaru, což může též významně přispět ke zvýšení kvality a modernizaci výuky.

Školy také získávají širší možnosti rozhodovat o tom, které předměty ve školách budou zařazovat do učebního plánu, které znalosti, dovednosti a kompetence u žáků budou posilovat a rozvíjet a jakým způsobem. Zaměstnavatelé získávají příležitost při popisu profilu absolventa ovlivnit jeho podobu, tj. zejména kompetence absolventa. Jedním z podstatných znaků kurikulární reformy je také to, že primárně soustřeďuje pozornost na výsledky vzdělávání na to, co absolvent skutečně dovede.

Pro zefektivnění současného systému počátečního vzdělávání v oblasti cestovního ruchu se jako prioritní jeví potřeba podpořit kurikulární reformu a podporovat výuku na těch středních odborných školách, které jsou specializované v dané oblasti a zaměřit se na další zvýšení kvality výuky tj. zlepšování materiálního vybavení potřebného pro výuku a růst pedagogických a odborných kompetencí pedagogických pracovníků. Páteří sítě těchto škol by se mohla stát nejen nositelem inovativních změn v oblasti středních odborných škol, ale také centrem dalšího vzdělávání zaměstnanců v sektoru cestovního ruchu.

V rámci celého středoškolského vzdělávání je nezbytně vytvořit efektivní systém dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků a systém podpůrných nástrojů zajišťujících jeho kvalitu a dostupnost. Středisky vybraných nově vytvořených vzdělávacích kurzů dalšího vzdělávání by měla být komplexní (sektorová) vzdělávací centra propojující vzdělávání s praxí. Nezbytnou součástí systému je průběžné vyhodnocování vzdělávacích programů a předmětů s cílem zajistit trvalou vazbu mezi vzdělávacím systémem a požadavky trhu práce. Tato centra by se mohla stát základem systému dalšího vzdělávání v cestovním ruchu, která by umožnila absolventům průběžné doplňování potřebných znalostí a dovedností.

Závěrem lze konstatovat, že školy všech úrovní počátečního vzdělávání by měly přejít od pasivní akceptace vývojových trendů k formativní roli v oblasti cestovního ruchu tím, že se budou aktivně podílet nejen na vzdělávacím procesu, ale také budou ve větší míře spolupracovat se sociálními partnery, a to nejen při zpracování profilu absolventů, ale i při vlastní realizaci vzdělávacích programů. Školy reprezentující jednotlivé stupně vzdělání by měly zamezit neúčelnému překrývání vzdělávacích obsahů v rámci příslušných vyučovaných předmětů a cíleně podpořit vznik nových předmětů, které současný trh práce vyžaduje současně při akceptaci všech

podstatných vývojových trendů v oboru. Pro zvýšení informovanosti veřejnosti o perspektivách absolventů středních, vyšších odborných škol a vysokých škol cestovního ruchu je třeba vybudovat komplexní integrovaný informační systém, který poskytne všem zájemcům o vzdělávání dostatek informací při rozhodování o volbě příslušného oboru vzdělání. V této souvislosti je třeba zejména podporovat další rozvoj informačních a poradenských center v oblasti středního vzdělávání.

Další vzdělávání a cestovní ruch

Další vzdělávání je vzdělávání, které probíhá po dosažení určitého stupně vzdělání anebo po prvním vstupu absolventa na trh práce. Jeho součástí jsou i rekvalifikace určené nezaměstnaným i zaměstnaným osobám za účelem udržení nebo získání nového zaměstnání. Další vzdělávání nabízí možnost prohlubování kvalifikace, odborných znalostí a dovedností, ať již formou školení nebo (rekvalifikačních) kurzů za účelem rozšíření nebo zvýšení kvalifikace s možností pozdějšího získání kvalifikace úplné. Další vzdělávání v cestovním ruchu poskytují především privátní subjekty (podnikatelské subjekty, neziskové organizace, profesní asociace a sdružení), ale patří sem také školská zařízení poskytující další vzdělávání ve vybraných oborech cestovního ruchu. Další vzdělávání, případně rekvalifikační kurzy, semináře apod. jako součást nabídky neformálního vzdělávání a informálního učení nabízí 3 soukromé a 3 veřejné vysoké školy.

V současnosti není č. další vzdělávání zaměstnanců firem v sektoru cestovního ruchu dostatečné a prakticky neexistuje systém dalšího vzdělávání zaměstnanců. Další odborné vzdělávání poskytuje svým zaměstnancům odhadem pouze necelá polovina podniků a nejproblémovější situace je u malých a středních podniků, které v sektoru cestovního ruchu převažují. Těchto subjektů (např. malé penziony, poskytovatelé ubytování v soukromí), se týká nedostatek zkušených pracovníků managementu, resp. jejich profesní vyspělost. U středních a větších subjektů cestovního ruchu je pak identifikována potřeba dalšího vzdělávání a zvyšování odbornosti především u pracovníků nižšího managementu, např. na pozicích provozních hotelů, ubytovacích úseků nebo restaurací.

V rámci dalšího vzdělávání zaměstnanců cestovního ruchu se jako zásadní jeví těsná spolupráce škol a zaměstnavatelů při propojování výuky a praxe. Je však třeba změnit způsob komunikace mezi oběma aktéry majícími v zásadě opačné stanovisko

k existující úrovni spolupráce (zástupci škol ji považují za rozvinutou, zástupci praxe nikoli). V systému dalšího vzdělávání zaměstnanců také v současné době zcela chybí finanční a motivační stimuly jak pro jednotlivce, tak i pro zaměstnavatele. Kvalita se bohužel v případě existujících vzdělávacích kursů zaměřených (nejen) na cestovní ruch žádným způsobem systematicky nevyhodnocuje. Nejsou vytvořeny institucionální struktury a nástroje, které by posuzovaly úroveň vzdělávacích institucí a kvalitu vzdělávacích programů. Dílčí aktivity, které se v oblasti akreditace a certifikace vyskytují, zatím nejsou propojeny do uceleného systému. Kromě kvality existují nedostatky i ve struktuře nabídky dalšího vzdělávání zaměstnanců. Zejména jde o nepokrytá místa z hlediska nároků trhu práce a specifických potřeb některých skupin zaměstnanců (pracovníci cestovní kanceláře a pracovníci cestovní agentury). Počet hodin absolvovaných kurzů v rámci podnikového vzdělávání je o více než čtvrtinu nižší ve srovnání s průměrem EU-15.

Součástí dalšího vzdělávání jsou i rekvalifikace zaměstnanců, které se však bohužel uskutečňují velmi ojediněle. Pro oblast ČR je v současnosti akreditováno MŠMT 53 rekvalifikačních programů (kurzů). Počet akreditovaných zařízení, která mohou ze zákona provádět rekvalifikace je odhadnut na 53 a dále je cca 30 až 45 škol, které mohou provádět rekvalifikace, aniž by museli žádat o akreditaci. Frekvence rekvalifikací zaměřených na cestovní ruch akreditovaných MŠMT ČR je nízká a v některých regionech je úřady práce prakticky nenabízejí. Především střední školy se zaměřením na cestovní ruch mají nevyužitou kapacitu pro provádění rekvalifikací v oblasti cestovního ruchu. Existující rekvalifikační kurzy příliš nepomáhají řešit problém nedostatku provozních pracovníků v cestovním ruchu. Zájem o rekvalifikaci v oborech kuchař a číšník, je totiž spíše výjimečný (na profese typické pro cestovní ruch se ročně rekvalifikuje přibližně 0,2% ekonomicky aktivní populace). Současný způsob akreditace školících subjektů v oblasti cestovního ruchu spadající pod jurisdikci MŠMT není pracovníky v oboru cestovního ruchu vnímáno jako záruka kvality. Zaměstnavatelé pak často neuznávají rekvalifikační vzdělávání absolventů těchto kurzů jako plnohodnotné a nemají zájem je zaměstnávat.

Z hlediska kvality stávajících rekvalifikací se také objevuje problém délky rekvalifikace, která je v ČR až o polovinu kratší než v dalších zemích EU. Přitom skutečně účinné rekvalifikace jsou podle zahraničních zkušeností právě ty dlouhodobé.

Na základě identifikovaných problémových oblastí jsou doporučeny následující kroky:

a) Pro oblast dalšího vzdělávání :

- rozšířit vzdělávací programy a školení pro vzdělávání pracovníků v CR o vzdělávací programy pro nově navrhované úplné či dílčí kvalifikace (jako jsou „Provoz a řízení ubytovacích a stravovacích zařízení“, „Lázeňství“, „Pracovník CK a CA“, „Průvodce v CR“ a další dílčí kvalifikace, jinde nezařazené) [na základě zákona č.179/2006 Sb.],
- navrhnout pro jednotlivé kvalifikace v CR zaměření a témata (obsah) základních vzdělávacích kurzů a pro ně stanovit minimální kvalitativní předpoklady včetně minimálních hodinových rozsahů doporučených školení pro dílčí kvalifikace a úplné kvalifikace v CR,
- stanovit minimální požadavky pro vzdělávací organizace poskytující DOV v oblasti CR, které budou předpokladem kvality kurzů pro DOV a odbornosti lektorů (certifikace lektorů),
- provádět kontrolu (ověření) na základě stanovených podmínek plnění minimálních požadavků, před doporučením kurzu DOV pro oblast školení zaměřených v CR (certifikace kurzu),
- stanovit povinnost k vydávání osvědčení o absolvování školení a ověřování znalostí pro školitele (vzdělávací organizace).

b) Pro oblast rekvalifikací:

- rozšířit rekvalifikační kurzy o nové kurzy Vedení a řízení organizace v CR, Provoz a řízení CR (střední nižší management), Masér (rehabilitační pracovník) pro lázeňství, Odborný pracovník v lázeňství, Průvodce v CR a Pracovník CK a CA,
- rozšířit NSK o další dílčí a úplné kvalifikace pro sektor CR a iniciovat kroky k vytvoření nabídky rekvalifikačních kurzů pro všechny schválené (navrhované) kvalifikace v CR,
- stanovit minimální hodinové dotace u nově navrhovaných rekvalifikačních kurzů z oblastí pro CR, stanovit nově podmínky minimální hodinové dotace u vybraných rekvalifikačních kurzů a při schvalovacím řízení dodržování těchto minimálně požadovaných hodinových dotací kontrolovat,

- podpořit akreditace především takových rekvalifikačních kurzů, které odpovídají NSK pro CR, schváleným sektorovými radami, které kvalifikace (NSK) řeší.

c) Další navrhované koncepční kroky :

- zavést systém vzdělávacích a výcvikových programů pro dospělé, které v rámci DOV v CR, povedou k získání obecně uznávaných kvalifikací v CR všem dospělým zájemcům (absolventi, stávající zaměstnanci s praxí či volní pracovníci na trhu) v souladu s NSK,
- podporovat rozvoj podpůrných služeb dalšího profesního vzdělávání, zejména informačních a poradenských služeb,
- dotvořit systém uznávaných kvalifikací (NSK) tak, aby osvědčení o u uznání kvalifikace se postupně stalo rovnocenným certifikátům školského systému, tj. odpovídalo dokladu o dosažení (uznání) vzdělání,
- certifikovat kurzy DOV tj. určit orgán (certifikační autoritu), který bude dbát na kvalitu kurzů (školení) v oblasti dalšího vzdělávání (mimo oblast rekvalifikací) a vydávat k nim doporučení,
- akreditovat rekvalifikační programy zaměřené na oblast CR do budoucna především komisí MMR ČR,
- vytvoření webového portálu integrujícího informace o studijních programech, rekvalifikačních kurzech a vzdělávacích programech DOV pro celou oblast CR,
- iniciovat vytvoření sektorové rady pro CR (tato oblast by si vzhledem ke svým specifikám sektorovou radu zasloužila; sektorová rada by zastřešila budovaný systém úplných a dílčích kvalifikací v sektoru CR).

Trh práce a cestovní ruch

Mezi typické zaměstnavatele odvětví cestovního ruchu v České republice patří samostatní podnikatelé, tj. fyzické osoby provozující specifické živnosti. Druhou početnou skupinu tvoří obchodní společnosti, zejména pak společnostmi s ručením omezeným. Co do počtu zaměstnanců, působí v cestovním ruchu především mikro, malé a střední podniky. Současný trh práce nenabízí podle zaměstnavatelů dostatek pracovníků s odpovídající kvalifikací. Z hlediska vzdělávacího systému identifikují zaměstnavatelé jako problém především to, že většina středních odborných škol v

cestovním ruchu není schopna žáky dostatečně získat pro obor a vybudovat v nich pocit hrdosti na obor a profesi. Tento deficit se následně projevuje odlivem odhadem 40-75% absolventů mimo vystudovaný obor. Druhým důvodem je nízká prestiž pracovních pozic v cestovním ruchu a z ní se odvíjející špatné pracovní podmínky. Zaměstnavatelé čelí též nedostatku kvalifikovaných středních a vyšších manažerů s vysokoškolským vzděláním (což se také projevuje na jejich větší ochotě investovat do dalšího profesního vzdělávání právě u zaměstnanců na těchto pozicích).

Jak už bylo uvedeno výše, nejčastějšími handicapy absolventů všech středních škol jsou praktická, jazyková, komunikační a počítačová nepřípravenost. Řešení problému brání nedostatečná spolupráce středních a vyšších odborných škol a zaměstnavatelů na vzdělávacím procesu. Spolu s faktem, že v odvětví existuje poměrně vysoká fluktuace pracovníků (v rámci oboru i mimo něj), je pochopitelné, že zájem zaměstnavatelů hradit absolventům doplňkové vzdělávací kurzy v rámci systému dalšího profesního vzdělávání je minimální. Odhady podílu firem poskytujících zaměstnancům další profesní vzdělávání se pohybují kolem 50%. Vedle vysoké fluktuace lze další příčinu nízké míry dalšího profesního vzdělávání zaměstnanců spatřovat v absenci finančních a motivačních stimulů jak pro jednotlivé zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele. Což v situaci, kdy většinu zaměstnavatelů odvětví tvoří mikro či malé a střední podniky, lze z finančního i personálního hlediska naprosto pochopit.

Cestou ze začarovaného kruhu je v první řadě zvýšení prestiže cestovního ruchu v ČR. Na podpůrných aktivitách by se měli spolupodílet všichni aktéři cestovního ruchu na úrovni odvětví, vzdělávání i koordinování a řízení. Zvýšit účast mikro a malých zaměstnavatelů na dalším profesním vzdělávání v odvětví cestovního ruchu lze prostřednictvím podpory síťování. Realizace opatření by měla probíhat ve dvou rovinách. Za první, vytvořením doporučené metodiky spojené s hledáním cest pro výměnu zkušeností s regiony či destinacemi s fungujícími klastry (výměnné pobyty, konference). Za druhé, aplikací metodiky v regionech resp. destinacích cestovního ruchu a v pohraničních územích s případným přesahem i do sousedních států.

Pro další rozvoj počátečního i dalšího profesního vzdělávání v odvětví lze využít principu tzv. center excellence. Tímto způsobem dojde ke koncentraci finančních zdrojů obou vzdělávacích úrovní v rámci sítě regionálních pracovišť nabízející prostor pro široké využití jak z pohledu jednotlivých subsektorů, tak z pohledu vzdělávacích zařízení všech úrovní. Nesporným přínosem bude i koncentrace

špičkových pedagogů a odborníků z praxe na jednom velmi kvalitně vybaveném pracovišti. Existující kvalifikace v cestovním ruchu koncentrované v Národním systému kvalifikací (NSK) je třeba provázat s příslušnými rámcovými vzdělávacími programy, respektive jednotlivými

školními vzdělávacími programy, rekvalifikacemi a programy dalšího profesního vzdělávání.

Úplné kvalifikace i dílčí kvalifikace podrobně členěné by jako základní stavební kámen odborných kvalifikací (NSK) měly být provázány s učebními výstupy, srovnatelnými s hodnotícími standardy relevantních kvalifikací, přestože je člověk může získat praktickou zkušeností nebo vzděláváním a tréninkem. Pro srovnatelnost odborných dovedností absolventů počátečního i dalšího vzdělávání v cestovním ruchu je nutné zpracovat hodnotící standardy dílčích i úplných kvalifikací na potřebné úrovni konkrétnosti odborných kompetencí. Toto metodické opatření se váže přímo na Společné evropské principy pro identifikaci a validaci výsledků neformálního a informálního učení. Poslední návrh se týká podpory zájemců o získání osvědčení o dílčí nebo úplné kvalifikaci.

Jelikož kroků, které musí zájemce před samotnou zkouškou absolvovat je mnoho, je nutné, aby tyto kroky někdo facilitoval a podporoval, a aby to zároveň nebyla autorizovaná osoba, která pak bude zájemce posuzovat. Proto v celém procesu uznávání kvalifikací pracují se zájemcem dvě osoby, tzv. průvodce a hodnotitel. Je potřeba zajistit, aby byly schopny vykonávat všechny příslušné činnosti (Všehoruch, 2008).

Veřejná správa a cestovní ruch

Veřejná správa zaujímá v odvětví cestovního ruchu specifickou roli. Posláním veřejné správy (státu, krajů a samospráv) je podporovat aktivity soukromého sektoru za účelem rozvoje cestovního ruchu v celé České republice. Veřejná správa na základě úkolů stanovených legislativou a schválenými koncepčními dokumenty vytváří podmínky pro rozvoj cestovního ruchu jako odvětví. Sem spadá i oblast trhu práce, kdy např. kraje, jako zřizovatelé středních škol, svými zásahy ovlivňují strukturu absolventů a nabídku na trhu práce.

Cestovní ruch je v kontextu české veřejné správy v zásadě oblastí v samostatné působnosti, tj. územní veřejná správa (obce a kraje) tuto oblast rozvíjí dle svého uvážení. Státní správa si v této oblasti vyhradila některé činnosti spíše podpůrného a

koordinačního charakteru vykonávané prostřednictvím Ministerstva pro místní rozvoj ČR nebo také České centrály cestovního ruchu – CzechTourism. V rámci státní správy plní některé úkoly související s cestovním ruchem také další ústřední správní orgány, výkon správy v přenesené působnosti na krajské resp. místní úrovni souvisí s cestovním ruchem pouze nepřímo. V cestovním ruchu působí na regionální a místní úrovni také organizace cestovního ruchu.

Veřejná správa tak může významně ovlivňovat cestovní ruch a to jak pozitivně, tak negativně. Vhodná podpora ze strany státu, krajů a obcí může přinést lepší využití podnikatelských kapacit v oblasti cestovního ruchu a působení veřejné správy tak představuje specifický typ potenciálu cestovního ruchu. Z tohoto hlediska se jako klíčová jeví role úředníků a jejich připravenost poskytovat cílenou a efektivní podporu. Rozvoj cestovního ruchu v ČR přináší z hlediska znalostí a dovedností specifické požadavky na pracovníky, kteří se mají různou měrou podílet na zabezpečování této oblasti národního hospodářství. Stávající praxe, kdy většina pracovníků nemá vzdělání v oblasti cestovního ruchu nebo v příbuzných oborech a ani neprochází specifickým systémem vzdělávání, snižuje míru konkurenceschopnosti a není dlouhodobě udržitelná. Tento stav je do velké míry dán jak malým důrazem na cestovní ruch v rámci počátečního vzdělávání, tak i neexistencí funkčního a uceleného systému vzdělávání.

Vyvstává tak potřeba zvýšení kvalifikační úrovně a dovedností jednotlivých pracovníků ve veřejné správě a to jak po věcné stránce, tak i v souvislosti se zaváděním sofistikovaných produktů a nových informačních a komunikačních technologií. Zde je velmi pozitivní skutečnost, že zájem o vzdělávání má naprostá většina úředníků. Tohoto cíle lze dosáhnout pouze v rámci uceleného systému vzdělávání pro úředníky působící na všech úrovních veřejné správy v oblasti cestovního ruchu. Navržený systém je založen jednak na popisu typových pozic a dále na třech hlavních pilířích: akreditaci vzdělávacích programů, akreditaci vzdělávacích institucí a autorizaci výukových materiálů. Návrh počítá s využitím stávajícího platného legislativního prostředí, a proto není třeba přijímat nové legislativní kroky. Pro jeho zavedení, akreditaci a fungování se jako klíčová jeví role MMR a nezbytná je spolupráce všech zainteresovaných resortů veřejné správy (např. v procesu akreditace).

Konkrétně jsou navrhována následující opatření pro zkvalitnění znalostního a dovednostního potenciálu pracovníků VS v cestovním ruchu:

- vytvořit hierarchický systém vzdělávacích témat a modulů postupujících od vstupních obecnějších a komplexnějších kurzů po vysoce specializované a dovednostní kurzy s důrazem na specifické potřeby jednotlivých cílových skupin úředníků. V rámci navrženého systému potřebných témat rozběhnout náročnější systém akreditací vzdělávacích kurzů v oblasti cestovního ruchu (po vzoru či ve spolupráci s Ministerstvem vnitra ČR), tak aby se kurzy neakreditovaly tak, že se vzdělávání každý subjekt přihlásí s tím, co umí a co by chtěl přednášet, ale např. tak, že by vzdělávací instituce soutěžily o to, aby mohly realizovat kurz na dané téma s danými cíli,
- dosáhnout sjednocení teorie a metodologie v oblasti cestovního ruchu a také jednotlivých procesů a rolí subjektů, tak aby daný rámec šel aplikačně rozvíjet. Zde by měly převzít odpovědnost státní subjekty (MMR ČR a CzechTourism) a specializované vysoké školy a vzájemně i na toto téma pravidelně komunikovat,
- vytvořit jednotné místo pro získávání informací o kurzech. Zřídit internetový portál (postačovalo by dlouhodobě rozvíjet a propagovat např. portál www.vzdelavanivcr.cz), kde by musely být zveřejňovány informace o všech kurzech pro pracovníky veřejné správy týkající se cestovního ruchu. Portál by bylo možné využít i pro shromažďování informací o poptávce po kurzech, kdy by při určitém počtu zájemců o téma byl akreditovaný kurz uspořádán či vytvořen modul speciálně reagující na poptávku,
- Systematicky zapojovat do vzdělávacích procesů odborníky z praxe (zkušené manažery cestovního ruchu, nejvhodněji z fungujících organizací cestovního ruchu).

Úloha MMR v rozvoji lidských zdrojů

Většina návrhů na zefektivnění současného systému profesní přípravy a vzdělávání v cestovním ruchu byla formulována také v podobě více jak dvaceti konkrétních projektů. Přibližně třetina z nich má charakter finančních opatření, ostatní nefinanční opatření mají systémový charakter a zaměřují se především na ucelenost systému a jeho koordinaci. Z návrhů tak jasně vyvstává důležitá role Ministerstva pro místní rozvoj pro rozvoj lidských zdrojů v odvětví cestovního ruchu. Rozvoj lidských

zdrojů je nejenom jedním z klíčových bodů Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007-2013, ale s tímto úkolem souvisejí i další aktivity v oblastech jako jsou výzkum, vývoj a inovace nebo standardizace. MMR také vykonává metodickou a koordinační úlohu a nese odpovědnost za vznik a realizaci jednotného systému profesního vzdělávání v cestovním ruchu. Proto by se mělo MMR stát v procesu realizace navrhovaných vzdělávacích opatření dostatečně důvěryhodným garantem jejich udržitelnosti a rozvoje celého systému vzdělávání v cestovním ruchu a zaujímat zastřešující a tedy zásadní roli. Jako jediné je totiž schopné zajistit:

- systémovou spolupráci s MŠMT v oblasti školství,
- systémovou spolupráci s regionálními partnery v oblasti cestovního ruchu a školství,
- zprostředkování systémové komunikace se zaměstnavatelskými svazy, Svazem obchodu a cestovního ruchu a profesními sdruženími,
- dostatečné finanční zdroje na provoz vzdělávacích zařízení.

Jednou z mnoha konkrétních aktivit (projektů), do jisté míry v samostatné působnosti MMR, která by přispěla ke zvýšení prestiže počátečního i dalšího odborného vzdělávání v sektoru cestovního ruchu, by měla být realizace celostátní informační a PR kampaně na podporu odborného vzdělávání v cestovním ruchu. Jejím národním garantem by mělo být spolu s MMR také MŠMT. Roli garanta by také mělo ministerstvo sehrát při vytváření navrhovaných center excelence počátečního i dalšího profesního vzdělávání v oblasti cestovního ruchu. Kromě ministerstva by zde měla aktivně participovat také CzechTourism a příslušná profesní sdružení a asociace. Význam MMR se projeví i při koordinaci procesu akreditace vzdělávacích kurzů dalšího vzdělávání a rekvalifikací. Spolu s MPSV by mělo sehrát aktivní podpůrnou roli v připravovaném rozvoji spolupráce zprostředkovatelů (agentur práce a ÚP) a zaměstnavatelů v odvětví cestovního ruchu, stejně tak jako zprostředkovatelů a vzdělávacích subjektů, zejména středního školství. MMR bude také patrně jediným subjektem schopným iniciovat podporu k případnému vytvoření sektorové rady pro cestovní ruch.

Nezastupitelnou úlohu má také MMR v zajišťování informovanosti odborné veřejnosti za účelem posílení postavení cestovního ruchu a zvyšování dostupnosti aktuálních informací a dat o odvětví cestovního ruchu. Jako vhodné se tak jeví

vytvoření informačního portálu pro posílení komunikace mezi nejvýznamnějšími aktéry v oblasti cestovního ruchu.

Na samý závěr je třeba zdůraznit, že by současně s koordinací a řízením vzdělávacích projektů mělo ministerstvo pracovat na posilování své koordinační úlohy v rámci veřejné správy zapojené do realizace *Koncepce státní politiky cestovního ruchu* (upraveno interní dokument MMR).

Jednotlivé projekty Operačního programu Rozvoje lidských zdrojů byly schvalovány postupně. Realizace vzdělávacích programů (kurzů a seminářů) v regionech soudržnosti dle poptávky v cílových skupinách. Nedílnou součástí všech vzdělávacích programů těchto projektů jsou jejich e-learningové výstupy. Ze vzniklých vzdělávacích programů se jako jejich součást dále vytvoří základ programů pro celoživotní mimoškolní vzdělávání v oblastech cestovního ruchu a pro dobrovolné distanční vzdělávání. Všechna data a poznatky projektů jsou uloženy v nově vzniklé e-knihovně cestovního ruchu pro vzdělávání v oboru. Součástí projektů je i vlastní publikační činnost – edice vzdělávací literatury.

V čem byly projekty MMR inovativní?

1. „Systémová novinka“ – projekt sám o sobě vytváří principiální inovaci. profesní systémové, odborné i metodické základy pro mimoškolní profesní vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu a jeho kompletní realizaci dostupnou cílovým skupinám. Podobné projekty nebyly do té doby v České republice realizovány.
2. „Nekomerční koncepce pro komerční sféru“- projekt má být maximálně dostupný (nezpлатněná účast cílových skupin a regionální dostupnost).
3. „Moderní technologie a know-how“ – projekt využívá moderní metody a technologie pro specifické vzdělávání dospělých (např. modelové situace a workshopy, e- learning. e-knihovna) a dalších podpůrných forem distančního vzdělávání .

Přehled projektů OP RLZ vzniklých na Ministerstvu pro místní rozvoj i se stručným popisem viz. příloha G.

6 Závěrečné zhodnocení projektů OPRLZ v rámci Opatření 4.2 na MMR

Po skončení realizace projektů realizovaných na Ministerstvu pro místní rozvoj ve „starém“ programovém období proběhlo závěrečné zhodnocení, které odpovídá na otázky úspěšnosti projektů.

Cílové skupiny (adresáty a účastníky) vzdělávání můžeme charakterizovat jako uspokojené zájemce, tedy ty, kteří se školení (kurzů, seminářů) zúčastnili. Protože pro každý seminář i kurz byly stanoveny počty účastníků, ne vždy se dostalo na všechny zájemce. O neuspokojených zájemcích však nejsou k dispozici žádné údaje, a to ani o jejich počtech, a už vůbec ne o jejich charakteristikách. Charakterizovat tak můžeme pouze úspěšné zájemce- účastníky školení.

Celkově ve všech šesti projektech dominovali účastníci z privátního sektoru – 54,8% z toho OSVČ 9%). V rámci privátního sektoru nebyl samostatně sledován podíl podnikatelských subjektů a neziskových organizací. Účastníci z veřejné správy tvořili 28,3%, studenti 8,1% zbytek byli jiní a účastníci, kteří neuvedli tento údaj. Je však potřeba podotknout, že zaměstnanci veřejné správy se nezúčastnili jenom programů zaměřených na ně, ale ve velkých počtech navštěvovali i programy připravené pro potřeby podnikatelského sektoru. V menší míře byly zaznamenány i opačné případy – účast pracovníků ze soukromého sektoru na kurzech pro veřejnou správu. Mnozí lektori, ale i účastníci vzdělávání, se nezávisle na sobě vyjádřili, že takto „smíšená“ struktura účastníků vedla k zajímavým a užitečným diskusím. Kromě toho je pravděpodobně užitečné, aby pracovníci veřejné správy poznali situaci, názory a postoje privátního sektoru.

Z hlediska pohlaví výrazně dominují ženy, jejichž podíl na celkovém počtu účastníků se blíží takřka k dvěma třetinám – 64,3%.

Z věkových skupin nejčastěji na vzdělávání participovali účastníci od 25 do 40 let – až 41,7%, následováni příslušníky věkové skupiny mladší 25 let – 28,8%. za nimi pak 41 – 55 letí s podílem 20,8%. Účastníci nad 55 let zaznamenali 4,1% podíl.

Zajímavé je i hledisko nejvyššího dosaženého vzdělání. Z tohoto pohledu výrazně dominují absolventi středních škol, a to až s nadpoloviční většinou (54,3%), vysokoškolsky vzdělaní účastníci představují přibližně třetinový podíl 32,5% a podíl participantů se základním vzděláním tvoří 4,4%.

Z regionálního hlediska bylo nejvíce účastníků vzdělávání z oblasti jihovýchod (22%), za nimi pak severozápad (17,2%), Střední Čechy (13,8%), střední Morava (13,6%). Dále pak Severovýchod (12,7%), jihozápad (10,9%) a Moravskoslezsko (9,3%). Tyto údaje byly pravděpodobně ovlivněny i místě konání jednotlivých vzdělávacích akcí – kurzů, seminářů a workshopů.

Údaje o struktuře účastníků vzdělávání za jednotlivé projekty jsou uvedena v tabulkovém přehledu viz tabulka H.

Projekt 1	Školení a vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu
Projekt 2	Vzdělávání pracovníků územní veřejné správy pro oblast cestovního ruchu
Projekt 3	Informace v cestovním ruchu
Projekt 4	Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu
Projekt 5	Event marketing v cestovním ruchu
Projekt 6	Školení pro úředníky územní veřejné správy a zaměstnance v cestovním ruchu v podmínkách rozvoje cestovního ruchu v chráněných krajinných územích
Projekt 7	Zkvalitnění profesní přípravy a vzdělávání v cestovním ruchu

Hodnocení přínosu je samozřejmě ovlivněno časovým faktorem. Některé druhy, respektive aspekty přínosů je možné zaznamenat a následně hodnotit a teprve s jistým časovým odstupem. To znamená, že hodnocení je založeno na reálných možnostech – dostupných informacích s dostatečnou vypovídající hodnotou v čase realizace evaluace.

Především kvalitativní analýza s kvantifikací některých charakteristik. Předmětem analýz jsou především:

- výsledky interview s účastníky vzdělávání
- výsledky interview lektory a garanty
- výsledky dotazníkového šetření účastníků vzdělávání (formulář dotazníku viz. příloha I)
- výsledky dotazníkového šetření zaměstnavatelů účastníků vzdělávání (viz. příloha J)
- interview s vybranými odborníky v cestovním ruchu

Projekty Ministerstva pro místní rozvoj v Opatření 4.2 přispěly k naplnění cílů OP RLZ, protože

- byly nastaveny přímo na globální, ale i specifické cíle Opatření Specifické vzdělávání a sledovaly jeho priority;
- byly zaměřeny na cílové skupiny definované v OP RLZ a jeho doplňku jako klíčové;
- svým věcným pokrytím naplnily specifické cíle;
- svým geografickým pokrytím obsáhly celé území české republiky (kromě hlavního města Prahy), čímž působily směrem ke snižování meziregionálních rozdílů;
- dosaženým kvantitativním rozsahem – početností účastníků a počtem úspěšných absolventů, počtem organizací školících své zaměstnance.

Realizaci vzdělávání v cestovním ruchu v rámci OP RLZ se také přispělo k vytváření předpokladů pro dosažení cílu stanovených v Koncepci státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007-2013.

Kromě dosažených výsledků měřených indikátory je však velmi důležité, že se tímto vzděláváním vytvořil určitý základ pro další rozvoj neformálního či celoživotního vzdělávání, a to jednak probuzením zájmu významné části pracovníků v cestovním ruchu o celoživotní vzdělávání, zvýšením povědomí zaměstnavatelů (zejména MSP) o potřebě kontinuálního vzdělávání, přípravou učebních materiálů jako základu pro jeho zdokonalování a aktualizaci, mobilizací značného počtu dodavatelských organizací a lektorů zapojených do realizace. To dohromady vytváří dobrý základ pro systém celoživotního vzdělávání v cestovním ruchu.

Projekty v rámci Opatření 4.2 resp. 66 programů byly zaměřeny na široké spektrum témat pokrývajících všechny základní potřeby sektoru, také byl orientován na všechny hlavní cílové skupiny. Kompletní soupis realizovaných vzdělávacích programů a vytvořených publikací viz příloha K.

Velká pozornost byla věnována horizontálním prioritám. Problematiky životního prostředí, ITC a místní iniciativy byly jako průřezová témata obsažena ve velkém počtu programů, přičemž byly osobitně připraveny a realizovány i programy, ve

kterých tato témata byla hlavním předmětem vzdělávání, a to jak privátní, tak i veřejný sektor.

Svojí strukturou a rozsahem to byl i organizačně velice náročný proces. Svojí koncepčností a cílevědomostí, strukturou témat, kvantitativním rozsahem a geografickým rozložením jde o projekt, který není ve střední Evropě obvyklý a může sloužit jako dobrý příklad i pro jiné země. Možná by po jeho ukončení bylo zajímavé prezentovat cíle, průběh a výsledky i pro jiné země. Možná by po jeho ukončení bylo zajímavé prezentovat cíle, průběh a výsledky projektu i na mezinárodní scéně v návaznosti na sledování marketingových cílů, které tím mohou být dosaženy.

Zvýšení zájmu o celoživotní vzdělávání. Skutečnost, že v rámci zatím hodnocených 66 programů se vzdělávání účastnilo celkem 7 850 osob (plánovaný počet pro tyto programy byl 7 110) osob v prezenční a 29 69 osob v distanční formě, je důkazem projeveného zájmu. Pro mnohé účastníky to byla jediná možnost participace na vzdělávání vyhovující jejich potřebám (vzhledem k nabídce aktuálních aktivit i k jejich finanční nenáročnosti – bezplatné z hlediska účastníků).

Vyškolení personálu organizací, zejména malých firem, které z nákladových, ale i jiných důvodů jinak své zaměstnance neškolily, respektive školily jen minimálně. Z dostupných údajů nelze zjistit velikost firem, jejichž zaměstnanci participovali na vzdělávání, ze stávajících údajů zatím pouze vyplývá, že vyplývá, že přibližně polovina účastníků byli zaměstnanci nebo majitelé, resp. OSVČ. Možno usuzovat, že většinu v této skupině tvořili pracovníci z MSP, protože větší firmy mají často své vlastní vzdělávací systémy.

Zajímavá je i poměrně vysoká účast privátních firem na projektu č.2, který byl přednostně (ne výlučně) určen pro územní veřejnou správu. Toto „míchání“ účastníků může mít příznivý dopad na vzájemné poznání svých poslání a rolí, a následně i lepší kooperaci v destinacích na místní a regionální úrovni.

Osvojení základních zásad spolupráce všech aktérů cestovního ruchu (privátní sféra i veřejný sektor), a to na místní, regionální, případně i na národní úrovni. Programů zaměřených na spolupráci v destinaci, pro které toto téma bylo dominantní, bylo 5

programů s 531 účastníky v prezenční formě vzdělávání ze 331 organizací. Kromě toho byly zásady uvedené spolupráce i součástí dalších programů, což znamená, že osvojení si zásad spolupráce bude na širší bázi než jen sledované přes školení, pro které to bylo nosné téma.

Posílení institucionálních a administrativních kapacit, zejména v rámci programů č.2 Vzdělávání pracovníků územní veřejné správy pro oblast cestovního ruchu a č. 6 Školení pro úředníky územní veřejné správy a zaměstnance v cestovním ruchu v podmínkách rozvoje cestovního ruchu v chráněných krajinných územích. Počet účastníků v programech v programech projektu č. 1 a 6 dosáhl 1 307 osob v prezenční formě, z nichž 837 také absolvovalo úspěšně distanční e-learningovou formu. Tímto školením se mohly posílit administrativní kapacity 905 organizací.

Osvojení si základních poznatků v oblasti managementu vybraných zařízení cestovního ruchu, managementu a marketingu destinace, aplikací IT v cestovním ruchu, specifický marketing pro organizování akcí (event marketing), praktické uplatnění zásad trvalé udržitelnosti (environmentální, sociální, ekonomická, případě institucionální, atd.) jako předpoklad rozvoje CR a zabezpečení jeho konkurenceschopnosti.

Programy pro management a marketing destinace- k dispozici jsou výsledky za 12 programů, ve kterých se vzdělávalo 1 294 účastníků v prezenční formě a 559 zakončilo distanční formu vzdělávání. Uvedené počty frekventantů byly zaslány celkem ze 811 organizací.

Programy pro aplikace IT v cestovním ruchu – 9 programů, na kterých participovalo 1 089 účastníků prezenční formy a 365 osob ve formě distanční. Počet vysílajících organizací byl 536.

Programy pro specifický marketing (event marketing) – 6 programů, na které vyslalo své pracovníky 415 organizací. Prezenční formy se zúčastnilo 655 osob a distanční formu absolvovalo 112 účastníků.

Programy pro praktické uplatnění zásad trvalé udržitelnosti – 5 programů s 459 absolventy prezenční formy vzdělávání a 107 absolventy distanční formy. Účastníci byli vysíláni ze 353 institucí.

Přístup k inovacím v tvorbě produktů, působení na vysílající trhy, způsoby a formy prodeje atd. Věnovalo se jim 12 programů, na které vyslalo své zaměstnance 926 organizací. Prezenční formu ukončilo 1642 účastníků a distanční formu 540 účastníků (Výstupy dílčí evaluace, 2008).

Rozsah evaluace a použitá metodika

Jde spíše o syntézu, klasifikaci a hierarchizaci případných nedostatků, které byly zjištěny v procesu vlastní evaluace jednotlivých aspektů předmětného vzdělávání.

- Účast a pozorování vybraných kurzů/ seminářů probíhajících po 10. červnu 2008
- Analýza dotazníků účastníků školení
- Analýza učebních textů
- Analýza publikací vydaných pro lektory
- Analýza pedagogických pomůcek – v průběhu účasti na kurzu – pozorování
- Analýza závěrečných zpráv
- Analýza monitorovacích zpráv
- Individuální interview s lektory a odbornými garanty
- Individuální interview se zaměstnavateli účastníků vzdělávání
- Individuální rozhovory s vybranými odborníky z cestovního ruchu

Analýza provedené evaluace

Tato podkapitola vlastně představuje určitý souhrn zjištění týkajících se případných nedostatků identifikovaných v následných částech evaluace. To znamená, že v této části jde spíše o syntézu, klasifikaci a hierarchizaci případných nedostatků, které byly zjištěny v procesu vlastní evaluace jednotlivých aspektů předmětem vzdělávání.

Úvodem je potřeba předeslat, že celý komplex tohoto vzdělávání byl velice ambiciózní, směřující k potřebám lidských zdrojů v cestovním ruchu. Celé vzdělávání bylo velice dobře zabezpečené po obsahově i formální stránce. Z informací sekundárních i primárního charakteru nelze usuzovat na nedostatky zásadního, systémového charakteru nebo častěji se opakující problémy.

Zjištění lze shrnout v následujících bodech:

Obsahová zjištění

- v případě dostatečného časového prostoru vykonat před přípravou vzdělávacích projektů a programů důkladnou analýzu vzdělávacích potřeb sektoru a hlavních cílových skupin)
- vhodnost posílení aplikačních a praktických částí v učebních materiálech, usilovat o větší vyváženost teoretické a praktické složky
- v zadávacích podmínkách pro obstarání učebních materiálů podrobněji specifikovat obsahovou i formální stránku
- předložené verze učebních materiálů oponovat odborníky na danou problematiku a zkušenostmi z neformálního vzdělávání
- zvážit problém opakování stejného učebního materiálu v mnoha učebních publikacích (i když pro různé adresáty)

Didaktická zjištění

- preferovat lektory se zkušenostmi z oblasti cestovního ruchu a tématu kurzu
- před zahájením kurzů a seminářů zorganizovat „trénink“, instruktáž lektorů k ujednacení jejich přístupů
- vypracovat jednotný časový harmonogram školícího dne
- respektovat minimální počet účastníků na kurzech, seminářích, workshopech
- méně využívaná distanční forma- e-learning, navzdory tomu, že její účastníci s ní vyjadřovali většinou spokojenost
- využívat zpětnou vazbu i k průběžnému hodnocení

Organizační zjištění

- účastníkům poskytnout rozpis programu pracovního, školícího dne
- organizátorům připravit seznam pro kontrolu připravenosti všech náležitostí před zahájením kurzu/ semináře
- posílit jednotnost v organizačním a materiálně- technickém zabezpečení vzdělávacích kurzů
- bezplatnost nemotivovala některé přihlášené k účasti, přitom byli někteří uchazeči odmítnuti pro nedostatek míst
- přibližná rovnoměrnost geografického pokrytí konáním kurzů je důležitá pro stejné možnosti účasti na jednotlivých typech programů, protože účastníci většinou akceptovali docházkovou vzdálenost do cca 60 až 70 km

- evaluaci je vhodné zahájit již v průběhu vzdělávání kvůli přímému kontaktu s probíhajícími aktivitami a jejich aktéry
- využívat zpětnou vazbu i k průběžnému hodnocení

Náborově – organizační

- využívat kurzy (jednotlivé běhy) na informování o vzdělávání jako celku, někteří účastníci měli informaci jen o školení, kterého se účastnili
- tradiční informační kanály jsou méně sledované / úspěšné, zapojit do náboru a propagace regionální a místní instituce
- publikovat i dosažené výsledky a úspěšný průběh vzdělávání
- potřeba důrazu na průběžnou aktualizaci webových stránek, protože internetové informace jsou snad nejdůležitější.

Vyhodnocení splnění monitorovacích ukazatelů

Metodika v této části je relativně jednoduchá, protože jde o porovnání plánovaných a dosažených hodnot všech stanovených monitorovacích ukazatelů. Navíc jde o kvantifikaci některých dalších ukazatelů (nad rámec požadovaný v zadávací dokumentaci), které mohou být zajímavé pro hodnocení některých aspektů vzdělávacích projektů. Podkladem pro evaluaci jsou především závěrečné zprávy, monitorovací zprávy, původní dokumenty, na základě kterých byly vypracovány závěrečné zprávy (identifikační dotazníky účastníků, hodnotící dotazníky účastníků, atd. , pedagogická dokumentace, publikace pro účastníky apod.

Vybrané indikátory ze šesti projektů:

- počet školených osob
- počet školených osob s komponentou IT
- počet školených osob s komponentou ŽP
- počet úspěšných (certifikovaných účastníků)
- procento úspěšných účastníků z celkového počtu proškolených osob
- počet kurzů – běhů
- počet vysílajících organizací, jejichž zaměstnanci byli vyškoleni
- počet nových, respektive aktualizovaných vzdělávacích programů
- počet dodavatelů
- počet lektorů

Porovnání plánovaných a dosažených hodnot indikátoru za jednotlivé projekty se nachází popsán v příloze L.

Většina dotazovaných je spokojena s nabídkou i způsobem, jakým byla naplněna jejich očekávání ve vztahu ke školení. Jejich potřeby ve vztahu k absolvovanému programu můžeme zobecnit do následujících výpovědí:

- více praktických informací a návodů, praktické ukázky, lektori s praktickými zkušenostmi – velice časté
- v dané problematice jít do větší hloubky
- opakovat školení zhruba v ročním intervalu
- více prostoru na výměnu informací a zkušeností
- pořádat kurzy ve více regionech – dostupnost
- užší kontakt lektor – účastník
- vzdělávání připraveno „na míru“ konkrétnímu regionu.

U 22 programů v rámci projektu 1 „Školení a vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu“ je možno konstatovat, že všechny programy, a tedy i projekt jako celek, byly po obsahové stránce dobře připraveny, což znamená, že obsah programů pokrýval všechny podstatné prvky daných témat. Vyplývá to z pozorování průběhů některých kurzů, ale i z reakcí lektorů a zejména účastníků jako cílové skupiny. V hodnocení ze strany účastníků programů v rámci projektu 1, jež se týkalo obsahové stránky, vysoko převládá pozitivní postoj. Účastníci oceňují především doplnění odborných znalostí, hodně nových informací, nové poznatky a komplexnost. Kritických a nespokojených účastníků bylo jen velmi málo. Při hodnocení obsahové náplně známkami od 1 do 4, se nejčastěji vyskytovaly známky 1 a 2, jen zřídka 3. Kritické hlasy byly jen málo početné (nevyčerpané téma, nešlo se do hloubky, mohlo to být stručnější, příliš teoretické). Spokojenost s obsahovou stránkou vzdělávání souvisí přímo s tím, že potřeby a očekávání účastníků školení byly naplněny, což účastníci explicitně potvrdili. Pro mnohé účastníky to byla první zkušenost s tímto typem vzdělávání a od toho se odvíjela i jejich očekávání a nároky. V struktuře účastníků byli, samozřejmě, i zkušenější, kteří absolvovali různá školení, a ti byli náročnější a při hodnocení měli i možnost srovnávat. Vnitřní struktura vzdělávacích programů, následnost a časový prostor věnovaný jednotlivým částem témat nebyly vnímány

jako problematické v drtivé převaze případů. Jinak byl vnímán celkový časový prostor pro jednotlivé programy. Mnoha účastníkům a zejména velkému počtu lektorů se časová dotace zdála nedostatečná. Naopak, pro mnohé účastníky byla dostačující a ti zdůrazňovali potřebu zaměřit se na podstatné části. Rovněž z našich zjištění vyplývá, že čas je velmi důležitým a limitujícím faktorem pro mnohé potenciální účastníky vzdělávání. Faktor času (ale i financí) je jednou z hlavních bariér účasti na vzdělávání pracovníků malých a středních podniků, kterých je v struktuře podnikatelských subjektů cestovního ruchu naprostá převaha a jejichž pracovníci (ale i majitelé) – zejména u mikropodniků do 10 zaměstnanců a malých podniků do 50 zaměstnanců – další vzdělávání skutečně potřebují. Jejich účast na dalším vzdělávání je obecně výrazně nižší v porovnání se zaměstnanci středních a velkých firem.

Nejvíce připomínkováná ze strany účastníků školení byla proporce teoretické a praktické části. Převážná část účastníků se oprávněně vyjadřuje k nadměrnému podílu věnovanému v mnoha programech teorii. Praktická část byla podhodnocena, přičemž při tomto typu vzdělávání by právě praktická příprava a uplatnění nových poznatků v praxi měly být prvořadými. Tento problém souvisí i s výběrem dodavatelské tj. školící organizace a jejího lektorského sboru, se skutečností, zda lektori mají vlastní praktické zkušenosti. Připomínka a výhrada k malému podílu praktické části – cvičení, případové studie, dobré zkušenosti, skupinové práce, řešení problémů – je společná u všech programů. Je natolik závažná, že je potřebné se jí zabývat a zohlednit ji v procese přípravy dalšího vzdělávání v budoucím období. I navzdory výhradám k menšímu podílu aplikačních částí a zkušeností, byli lektori hodnoceni účastníky vzdělávání velmi dobře. Jen zřídka známkou 3, nikdy ne horší, přičemž převažovala hodnocení známkami 1 a 2. Oceňovány byly zejména jejich profesionalita, dobré vyjadřování, široký přehled, schopnost zaujmout, pedagogický přístup ale i interaktivní způsoby výuky, uvádění konkrétních příkladů z praxe, praktické zkušenosti a schopnost diskutovat. Naopak, jako výhrady jsou uváděny nedostatek zkušeností, mnoho obecností a dlouhé úvody, přecházení od jednoho tématu do druhého, nadměrná sebe prezentace. Hodnocení účastníků lektory bylo různorodé. Ve většině případů lektori oceňovali aktivitu a zájem účastníků, ochotu diskutovat i chuť pracovat v kolektivu. V případě méně příznivého hodnocení účastníku vyvstává otázka příčiny, neboli zda se skutečně sešla skupina lidí méně motivovaných, či zda se lektorovi nezdařilo účastníky dostatečně zaujmout. Právě

lektori se však v mnoha případech zasloužili o dobrý průběh a úroveň školení, zejména pak v případech, kdy učební materiály nebyly až tak dobře připravené, což vyznělo z celkového hodnocení daného školení. Hodnocení úrovně dalších projektů 2 – 6 z obsahového a věcného hlediska je velmi podobné (Výstupy dílčí evaluace, 2008).

Výsledky evaluace vypovídají o připravenosti a úrovni obsahové a věcné stránky jednotlivých programů. Zjištěním, které by mělo být nejvíce zohledňováno v příštích aktivitách dalšího vzdělávání, je zřejmá potřeba akcentovat praktické, aplikační prvky. Již při zadávání v procese výběru dodavatele školení, by tento požadavek měl být výslovně uveden a pokud možno alespoň přibližným způsobem i kvantifikován. Programy hodnocené jako velmi úspěšné jsou referencí jejich dodavatelů pro příští projekty analogického charakteru. Na základě výsledků evaluace se potvrdila i známá pravda o klíčovém významu lektora pro úspěch a kvalitu vzdělávání. Bude-li v příštím období úsilí směřovat k již zmíněnému posílení praktické stránky vzdělávání, vyplynou z toho závěry i pro způsob výběru lektorů.

6.1 Hodnocení e-learningu, e-knihovny, webových stránek

Současně se vzdělávacími programy rámci projektů realizovaných na MMR vznikl e-learning, e-knihovna a webové stránky. E-learning se využíval také k cílené a adresné distribuci studijních materiálů v elektronické podobě registrovaným účastníkům jednotlivých vzdělávacích programů. Zaregistrovaný účastník si tak mohl stahovat z internetových stránek souvisejících s konkrétním vzdělávacím programem studijní materiály, různé dokumenty a podpůrné materiály je studiu. V rámci celé e-komunikace „Vzdělávání v cestovním ruchu“ byl vytvořen nástroj pro správu elektronických dokumentů e-knihovna, která obsahuje všechny příručky k jednotlivým vzdělávacím programům.

Ve všech vzdělávacích programech se přihlásilo do systému 4 912 účastníků, z nich však ne všichni v této formě komunikace pokračovali. E-learning využívali účastníci kurzů především ke stahování studijních materiálů a vypracovávání testů, o čem svědčí tyto údaje: celkový počet přihlášení k e-learningu bylo 18 573, přihlášení za účelem absolvování testů bylo až 9 074, z nichž bylo 6 563 testů úspěšně dokončeno. Méně se e-learningové formy využívalo ke komunikaci, celkový počet zpráv v ní

dosáhl jen 349. Mnozí účastníci využívali spíše přímou e-mailovou nebo osobní komunikaci s lektory a organizátory. Hodnocení e-learningu lektory bylo vesměs pozitivní, oceňovali tuto možnost studia, možnost poskytnout účastníkům množství zajímavých studijních materiálů, které si účastníci mohli stahovat a pracovat s nimi, možnost okamžité aktualizace těchto materiálů v případě potřeby jejich doplnění. Podle jejich zkušeností jen asi 10% lidí na tuto formu vůbec nereagovalo a až 50% účastníků s ní pracovalo velmi dobře. Rozhodně této formě studia připisují budoucnost a předpokládají nárůst zájmu o ni u pracovníků, kteří pracují v cestovním ruchu. Osvědčila se už nyní, i když je to nová forma studia. Samozřejmě, ne všechno se lze učit prostřednictvím e-learningu, a proto je velmi dobrým řešením kombinovaná forma studia.

Z dotazníků účastníků vyplynulo, že tuto formu studia využívala více než polovina z těch, kteří na dotazníky odpověděli. Nejčastěji ji využívali proto, že byla součástí studia v kombinované formě, druhým nejčastějším důvodem jejího využívání byla časová úspora a možnost studia doma a dalším, také možnost seznámení se s touto moderní formou studia, v hojné míře i proto, že jim umožňovala stahovat studijní materiály a různé pracovní podklady k jednotlivým vzdělávacím programům. V nemalé míře ji, hlavně mladší věkové kategorie, využívali proto, že je pro ně přijatelnější způsob studia, velice vhodný v kombinaci se seminářem nebo workshopem.

Dalším mimořádně úspěšným projektem v rámci e-komunikace projektu „Vzdělávání v cestovním ruchu“ je e-knihovna. Velká většina z řad účastníků, lektorů i organizátorů ji oceňovala jako mimořádně bohatý zdroj informací. V této souvislosti však nelze opomenout tu skutečnost, že ne všichni účastníci a dokonce ani lektoři měli vědomost o její existenci a možnosti ji využívat. Do budoucna bude potřebné věnovat větší pozornost podrobnějším informacím o všech možnostech, které vzdělávací program poskytuje, ještě před jeho rozběhem.

Současné době je v e-knihovně 113 dokumentů ze všech vzdělávacích programů a desítky dalších dokumentů ve formě publikací a skript. Celkový počet stažení z e-knihovny byl 36 030.

Účastníci vzdělávacích programů, kteří v e-knihovně pracovali, si v souvislosti s ní mimořádně pochvalovali, že se mohli seznámit i s jinými příručkami, nejen s tou, kterou obdrželi na kurzu, a že z nich mohli čerpat poznatky pro svou práci. Často oceňovali e-knihovnu jako další zajímavý a kvalitní zdroj informací obecně, přičemž

speciálně to zdůrazňovali lidé v menších obcích, jejichž možností vzdělání a přístupu k podobným materiálům jsou méně časté.

Z těchto poznatků vyplynuly následující doporučení:

- Pro další realizaci vzdělávání zachovat stávající model organizace výuky e-learningovou a současně prezenční formou.
- Rozšiřovat možnosti e-learningového studia, propracovat jeho sofistikovanější systém.
- Technicky zlepšit komfort distančního studia (pokud jde o přihlašování, vkládání hesla, stahování dokumentů, v e-learningovém studiu umožnit stahování celých dokumentů ve formátu PDF apod.).
- Nadále využít e-learning jako jednoduchou, pohodlnou a moderní metodu a rozšiřovat možnosti jeho využití, dostatečně informovat o této metodě a jejích výhodách na počátku vzdělávacího kurzu a oznámit, zda se podobné vzdělávání bude realizovat.
- Nadále zachovat e-knihovnu jako zdroj informací pro všechny zájemce.
- Více propagovat e-knihovnu, která je bohatým zdrojem informací nejen pro účastníky školení, ale vůbec pro lidi, kteří v cestovním ruchu pracují (Výstupy dílčí evaluace, 2008).

7 Závěr

Závěry z hodnocení a implementace projektů realizovaných na Ministerstvu pro místní rozvoj jsou zajímavé. Implementace priority 4 přispěla podstatnou měrou k naplnění cílů Akčního plánu k posílení konkurenceschopnosti průmyslu v ČR. V rámci této priority byla podporována i opatření na sektorově specifické odborné vzdělávání. Struktura odvětví se v České republice značně změnila. Nejvýraznějšího růstu dosáhl sektor služeb. I přesto je poměr osob zaměstnaných ve službách znatelně nižší než v západoevropských zemích. Další růst umožňují existující příležitosti zejména ve spojení s cestovním ruchem a jinými činnostmi zabývajícími se využitím volného času a v zajištění osobních služeb, z nichž mnoho nabízí veřejný sektor. Opatření této priority pomohlo sladění potřeb zaměstnavatelů na pracovní sílu a nabídky ze strany pracovní síly, poskytnout podmínky pro vnitropodnikové vzdělávání a napomoci udržení či vytváření nových pracovních míst. Vedle toho je však nutné i rozvíjet nové formy organizace práce.

Schopnost a ochota zaměstnavatelů i zaměstnanců reagovat na změny v poptávce po zboží a službách jsou předpokladem úspěšné ekonomiky, jednotlivých odvětví regionů, ale hlavně na úrovni jednotlivých podniků. Zesílená spolupráce na úrovni podniků je považována za klíčový faktor uplatnění inovace a trvalého procesu přizpůsobování na každém pracovišti

Realizace projektů financovaných v rámci operačního programu Rozvoj lidských zdrojů mělo své silné i slabé stránky.

Mezi silné stránky se počítá velmi široký rozsah cílových skupin pokrytých vzděláváním (státní správa, samospráva, územní státní správa v chráněných územích, pracovníci podnikatelských subjektů cestovního ruchu), pro které byly popisované projekty určeny. Dále rozsah témat tj. obsahové pokrytí široké, komplexní problematiky a vnitřně provázané problematiky, vysoký počet účastníků participujících na vzdělávání a zvýšení povědomí o potřebě dalšího, resp. celoživotního vzdělávání.

Jako slabou stránku lze označit časově omezený prostor na realizaci, vyplývající ze zkráceného programového období, nedostatek specializovaných firem se zkušenostmi v oblasti cestovního ruchu, potřebu vysokého počtu zkušených lektorů převyšovala jejich stavy, rozdílnost jinak celkově dobré odborné úrovně a nedostatečná zpětná vazba v průběhu vzdělávání

Do budoucna byl vytvořen dobrý základ, na nějž je možné navázat a pokračovat. Bylo by vhodné získané poznatky o kvalitě, odbornosti a důslednosti jednotlivých dodavatelů možnost posunout se dále. Bohužel z hlediska odlišných politik vedení nejen vedení Ministerstva pro místní rozvoj reálně hrozí nenavázání na vytvořené základy návyků/motivace k celoživotnímu vzdělávání. V cestovním ruchu se poznatky rychle mění, možná ztráta dosažených efektů v krátkém čase. Hrozí omezení možností dalšího odborného růstu může vést k posílení fluktuace, už tak vysoké ve službách cestovního ruchu, zklamání z nenaplněného očekávání dalšího vzdělávání, kontraproduktivní dopady, nízký zájem zaměstnavatelů o další vzdělávání svých zaměstnanců, obzvláště v oblasti malých a středních podniků a nízká odborná úroveň managementů v oblasti malých a středních podniků.

Z operačních programů na období 2007 – 2013 pro vzdělávání přichází do úvahy dva operační programy. Operační program Vzdělávání a konkurenceschopnost a Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost.

V prvním případě – OP Vzdělávání a konkurenceschopnost – Ministerstvo pro místní rozvoj není mezi příjemci (pouze MŠMT a MŽP) a v případě globálních grantů jsou příjemci přímo vzdělávací instituce, vysoké školy, nestátní neziskové organizace a hospodářské komory. To představuje příliš velkou rozdrobenost pro realizaci vzdělávacího programu porovnatelného s rozsahem a komplexností a programem realizovaným v minulém programovém období, jenž bylo předmětem hodnocení této diplomové práce. Operační program Vzdělávání a konkurenceschopnost tak může být spíš prostorem pro specifické resp. regionální potřeby, jež nebudou pokryty v národním projektu, který by mohl být předložen v rámci Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

V rámci – OP Lidské zdroje a zaměstnanost – se nabízí možnost předložení individuálního projektu cestovního ruchu a národní působnosti. Proto na závěr snad jen doporučení, že by bylo dobré připravit do budoucna projekt vzdělávání pro pracovníky a úředníky v cestovním ruchu jako národní odvětvový projekt. Pro zabezpečení komplexnosti a zohlednění dlouhodobých potřeb je nutné, aby tento projekt, jeho struktura, zaměření a obsah, vznikl na půdě ministerstva na základě konzultací s profesními svazy, asociacemi, odborníky a jinými reprezentanty cestovního ruchu.

8 Soupis bibliografických citací

ARMSTRONG, M. 2002. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0469-2.

BAKOŠ, E., BINEK, J., PÓČ, D. 2006. Lidské zdroje. Procesy, struktury a dokumenty. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2006. ISBN 80-7380-013-6.

Benefitové žádosti. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj (interní materiál) 2005-2008.

BELZ, H., SIEGRIST, M. 2001. Klíčové kompetence a jejich rozvíjení. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-479-6.

BINEK, J. a kol. 2006. Venkovský prostor a jeho oživení. Brno: Georgtown, 1. vyd. 2006. ISBN 80-251-19-5.

BURKE, P. 2007. Společnost vědění. Od Gutenberga k Diderotovi. Univerzita Karlova v Praze: Nakladatelství Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1319-2.

CIPRO, M. 1999. Pedagogika a společnost. Vydáno vlastním nákladem autora. 1. vyd. 1999. ISBN 80-238-1767-1

Dodatek k programu Operační program Rozvoj lidských zdrojů, Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2006. (online) Dostupné na: www.esfcr.cz

ECHAUDÉMAISON, C.D. a kol. 1995. Slovník ekonomie a sociálních věd. Praha: Ewa Edition, 1995. ISBN 80-85764-13-X.

IVARSSON, J. 2004. Rendering & reasoning: studying artifacts in human knowing. Göteborg: Acta Universitatis Gothoburgensis, c2004. ISBN 91-7346-490-2.

JENSEN, A.; JAEGER, K.; LORENTSEN, A. 1995. Intercultural Competence: a new challenge for language teachers and trainers in Europe. 1995. Aalborg: Aalborg University Press, 1995. ISBN 87-7307-498-5.

KADEŘÁBKOVÁ, A. a kol. 1995. Ročenka konkurenceschopnosti České republiky, 1995. ISBN 80-86131-64-5.

KELLER, J., TVRDÝ, L. 2008. Vzdělanostní společnost? Chrám, výtah a pojišťovna. Praha: Sociologické nakladatelství SLON, 2008. ISBN 978-80-86429-78-6.

KNAAP, B.; HERON, R. 1995. Human Resources and Industrial Spaces. A perspective on Globalization and Localization. Chichester: Wiley, 1995. ISBN 0-471-95272-9.

KORSGAARD, O. 1997. Adult learning and the challenges of the twenty- first century. Odense: Association for World Education, 1997. ISBN 87-7838-278-5.

KRAUS, J., PETRÁČKOVÁ, V. a kol. 1995. Akademický slovník cizích slov. Praha: Academia, 1995. ISBN 80-200-0524-2.

LISSMANN, K.P. 2009. Teorie nevzdělanosti. Omyly společnosti vědění. Praha: Nakladatelství Academia, 2009. ISBN 978-80-200-1677-5.

MUŽÍK, J. 2008. Edukace řídicích dovedností. People Management. Praha: ASPI, 2008, str. 72-73. ISBN 978-80-7357-341-6.

Operační program Rozvoj lidských zdrojů, Praha: Ministerstvo práce s sociálních věcí, 2003.

Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost 2007 -2013, Praha : Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2003.

PALÁN, Z. 2002. Lidské zdroje: výkladový slovník, Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7.

PELOUŠEK, 2009. Řízení lidských zdrojů. 2009. (online) Dostupné na: www.zdenekpelousek.cz/rizeni-lidskych-zdroju.html

PETRUSEK, M. 2007. Společnost pozdní doby. Praha: Sociologické nakladatelství, 2007. ISBN 978-80-86429-63-2.

POTLUKA, O. a kol. 2003. Průvodce strukturálními fondy. Praha: IREAS, 2003. ISBN 80-86684-02-4.

PŘICHYSTAL, A. 2008. Kuchařka pro žadatele z fondů EU, aneb, Jak uvařit dobrý projekt. Nymburk: Vega L, 2008. ISBN 978-80-86757-94-0.

SAPIR, A. 2004. An agenda for a growing Europe. Oxford: Oxford University Press, 2004. ISBN 0-19-927149-6.

SENGE, P. M. 2007. Pátá disciplína. Teorie a praxe učící se organizace. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-162-1.

STERNBERG, R., KOLLIGAN, J. 1990. Competence Considered. New Haven: Yale University, 1990. ISBN 0-300-05228-6.

STRECKOVÁ, Y., MALÝ, I. 1998. a kol. Veřejná ekonomie pro školu i praxi. Brno: Computer Press, 1998. ISBN 80-7226-112-6.

TRUNEČEK, J. 2003. Znalostní podnik ve znalostní společnosti. Praha: Professional Publishing, 2003. ISBN 80-86419-35-5.

Universum – všeobecná encyklopedie. 2000. 10. díl, Praha: Odeon, 2000. ISBN 80-207-1066-3.

VETEŠKA, TURECKIOVÁ, 2008. Kompetence ve vzdělávání. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-1770-8.

VILAMOVÁ, Š. 2004. Jak získat finanční zdroje Evropské unie. Praha: Grada Publishing, 2004, ISBN 80-247-0828-0.

Všehoruch, Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2008. Dostupné na:<http://www.vsehoruch.cz/uploads/47.pdf>).

Výstupy dílčí evaluace. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2008. Interní materiál Ministerstva pro místní rozvoj ČR

WALTEROVÁ, E. 2004. Úloha školy v rozvoji vzdělanosti. Brno: Paido, 2004. ISBN 80-7315-083-2.

Bibliografie

BENEŠ, M. Andragogika. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2580-2.

KOCIANOVÁ, R. Metody personální práce. 1. vyd. Praha: Mowshe pro Katedru andragogiky a personálního řízení Filozofické fakulty Univerzity Karlovy v Praze, 2007. ISBN 978-80-239-9327-1.

MUŽÍK, J. Andragogická didaktika. Praha: Codex Bohemia, 1998. ISBN 80-85963-52-3.

MUŽÍK, J. Profesní vzdělávání dospělých. Edice celoživotního vzdělávání. Katedra andragogiky a personálního řízení FF UK, Praha, 2009 (v tisku)

PALÁN, Z. Vzdělávání dospělých a Evropa. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2000. ISBN 80-7041-879-6.

SEQUENSOVÁ, H. Lidské zdroje? Havířov: Question Marks, 2005. ISBN 80-239-5053-3.

SMEJKAL, V., RAIS, K. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. Grada: Praha, 2006. ISBN 80-247-1667-4.

THRIFT, N. Knowing capitalism. London: SAGE, 2005. ISBN 1-4129-0059-X

TURECKIOVÁ, M. Řízení a rozvoj lidí ve firmách. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0405-6.

VALENČÍK, R. Efektivnost investování do lidského kapitálu: průvodce materiály zpracovanými při řešení grantového projektu GA ČR 402/03/0128. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2005. ISBN 80-86754-51-0.

www.esfcr.cz

www.strukturalni-fondy.cz

www.mpsv.cz

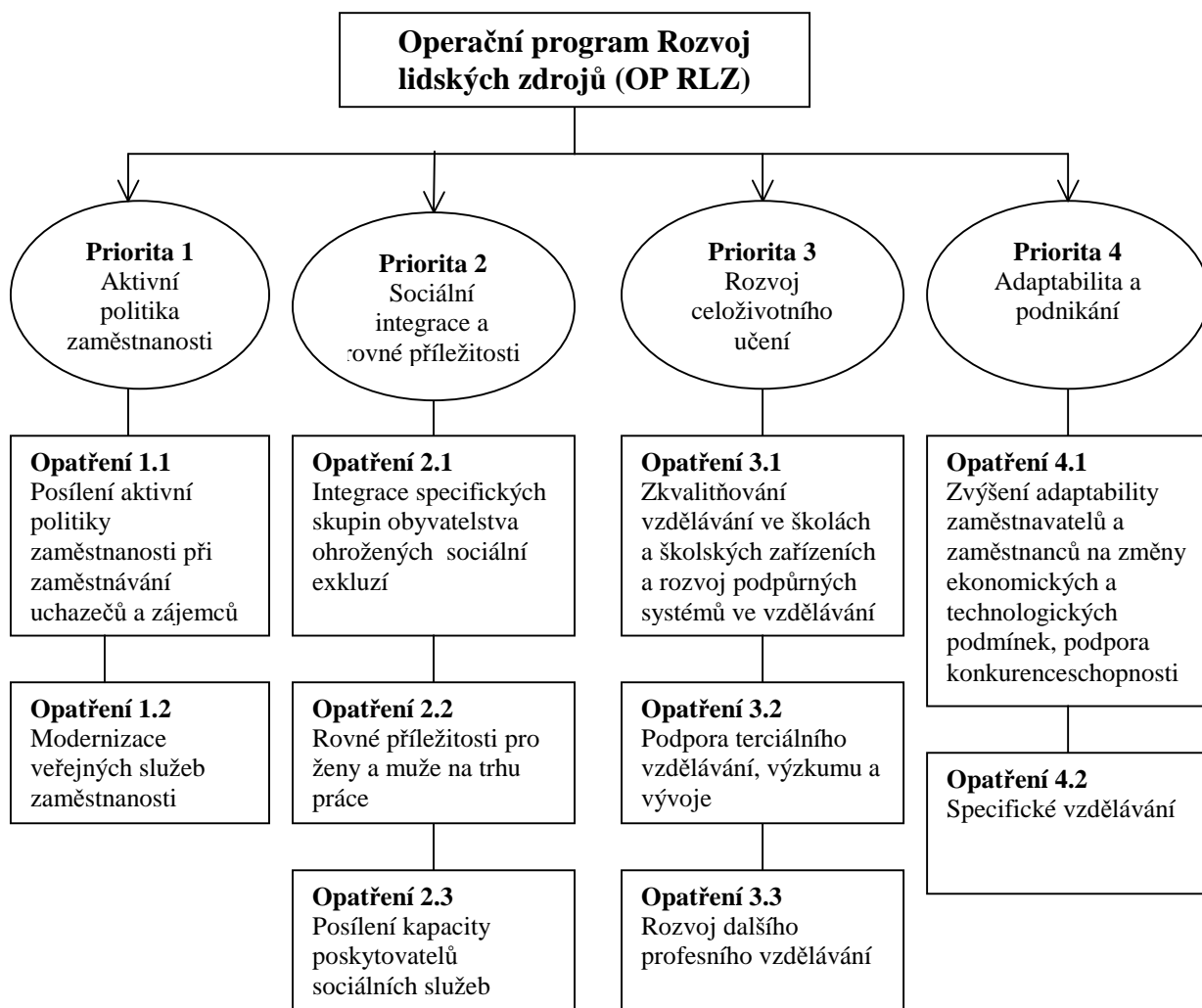
www.mmr.cz

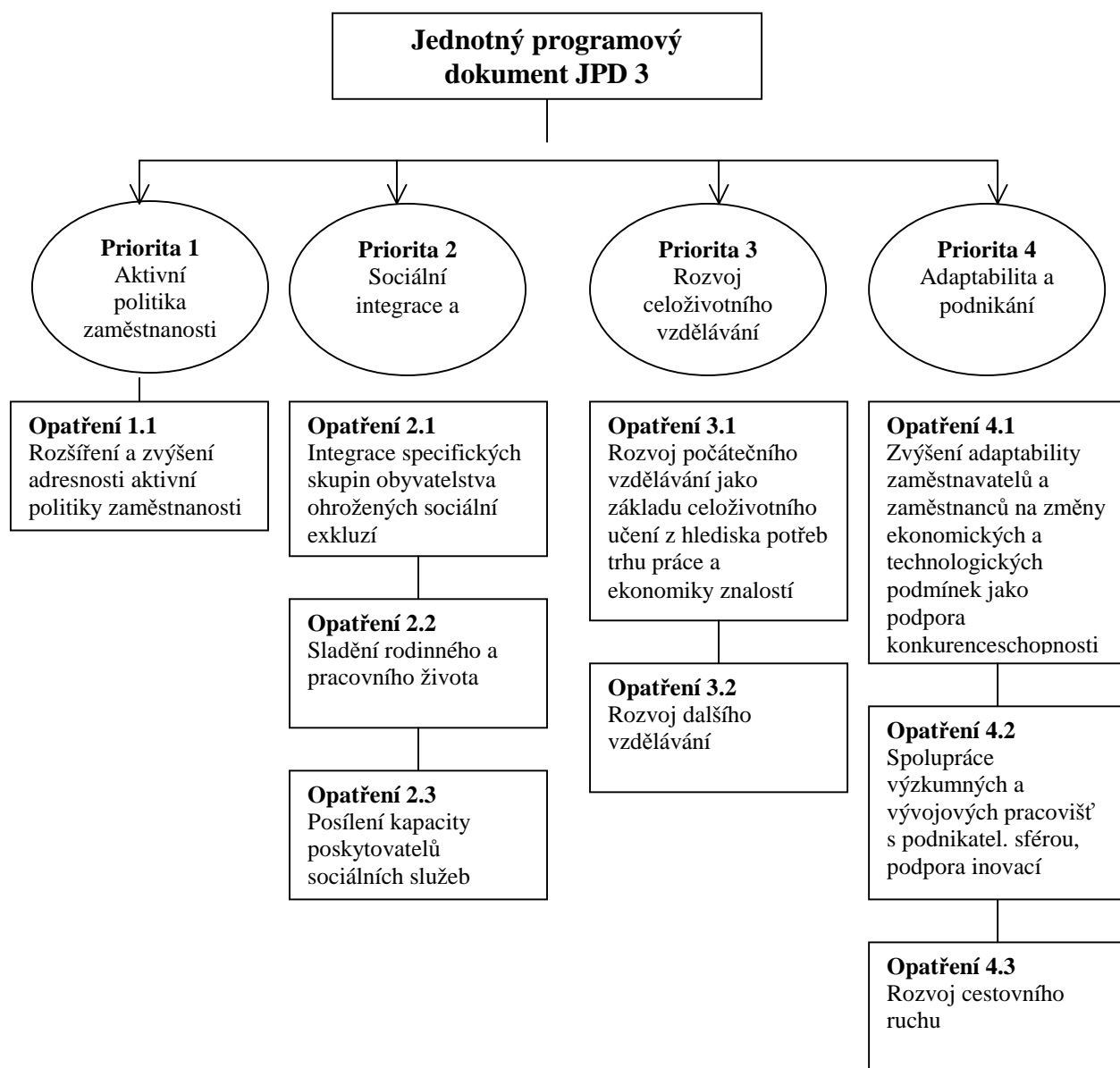
9 Seznam příloh

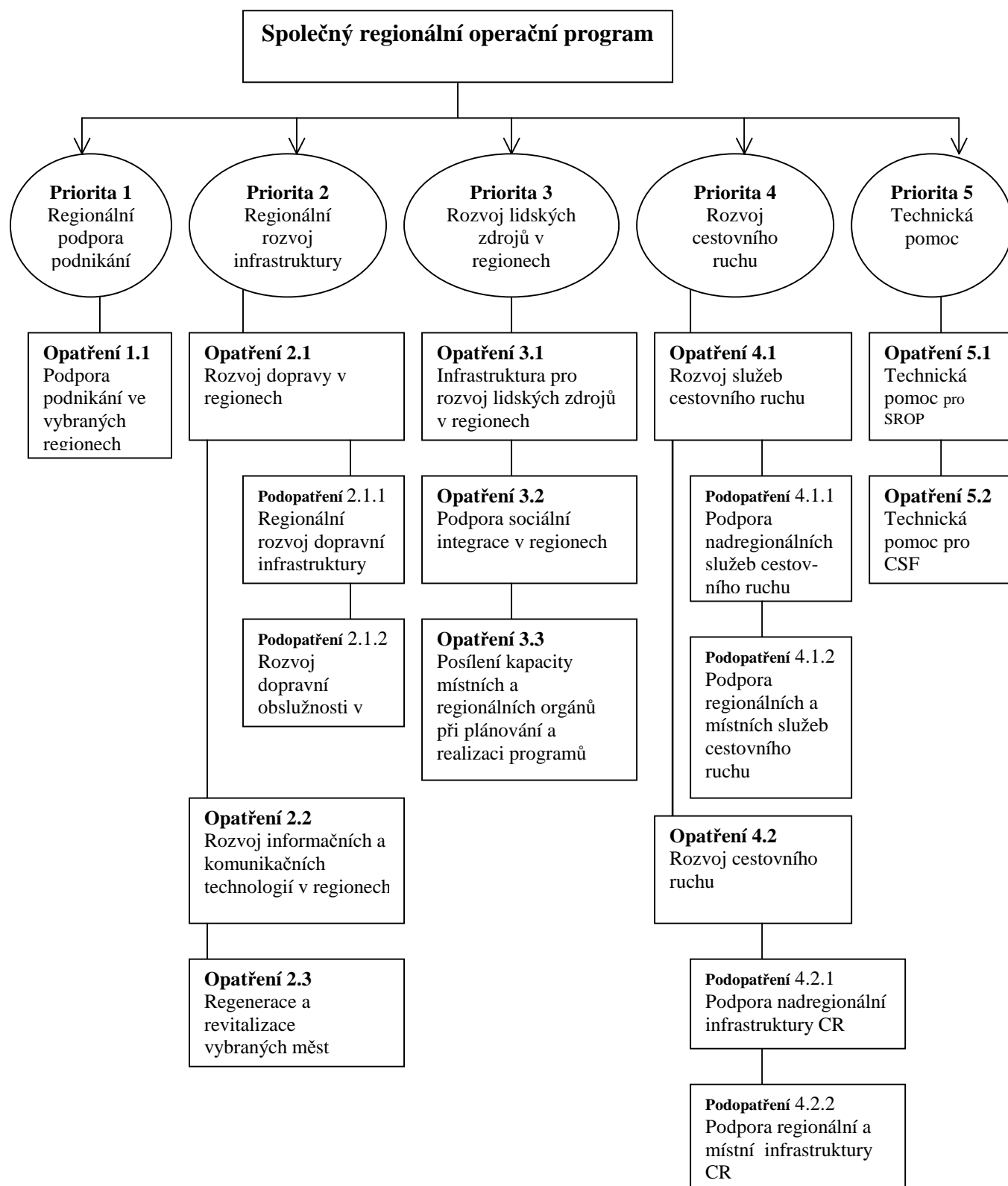
Příloha A	Schéma operačního programu Rozvoj lidských zdrojů
Příloha B	Schéma Jednotného programového dokumentu
Příloha C	Schéma priorit Společného regionálního operačního programu
Příloha D	Schéma priorit Iniciativa EQUAL
Příloha E	Schéma operačního programu Lidské zdroje, zaměstnanost
Příloha F	Schéma operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost
Příloha G	Přehled a stručný popis projektů OP RLZ realizovaných na MMR
Příloha H	Údaje o struktuře účastníků za jednotlivé projekty
Příloha I	Formulář dotazníků pro účastníky vzdělávacích programů
Příloha J	Formulář dotazníků pro zaměstnavatele účastníků vzdělávacích programů
Příloha K	Kompletní soupis realizovaných vzdělávacích programů a vytvořených skript a publikací
Příloha L	Porovnání plánovaných a dosažených indikátorů za jednotlivé projekty OP RLZ - MMR

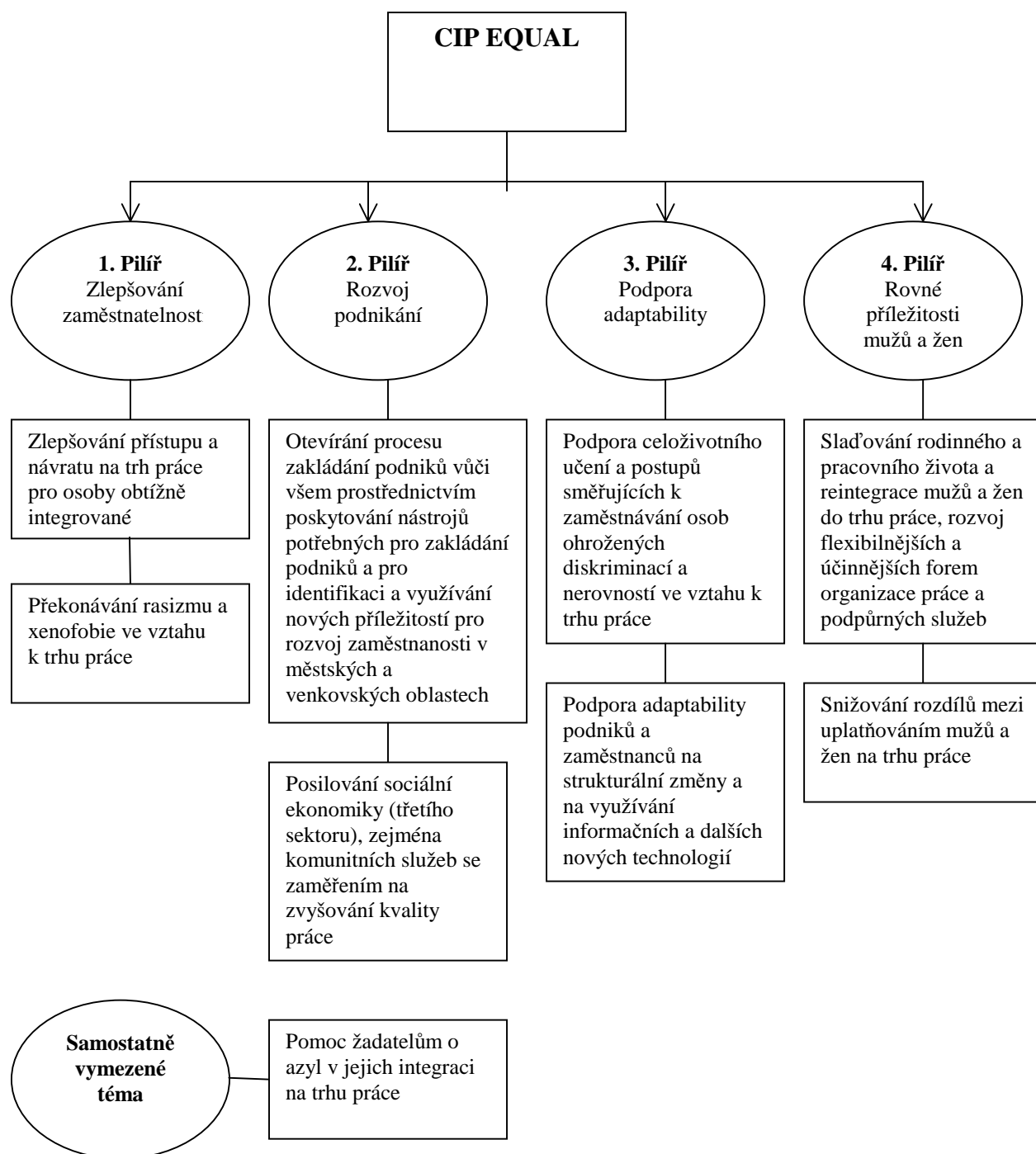
10 Přílohy

Příloha A Schéma operačního programu Rozvoj lidských zdrojů

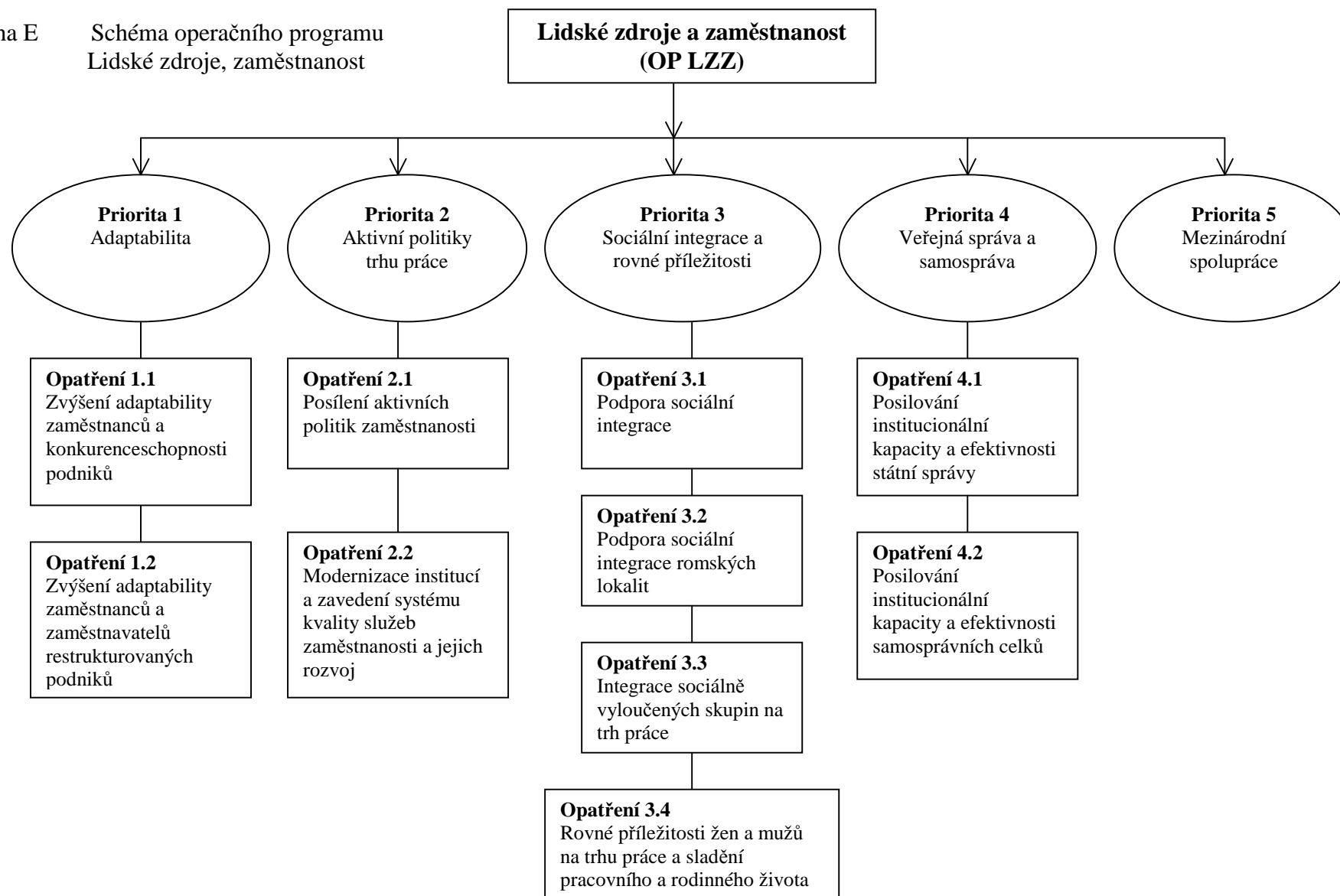




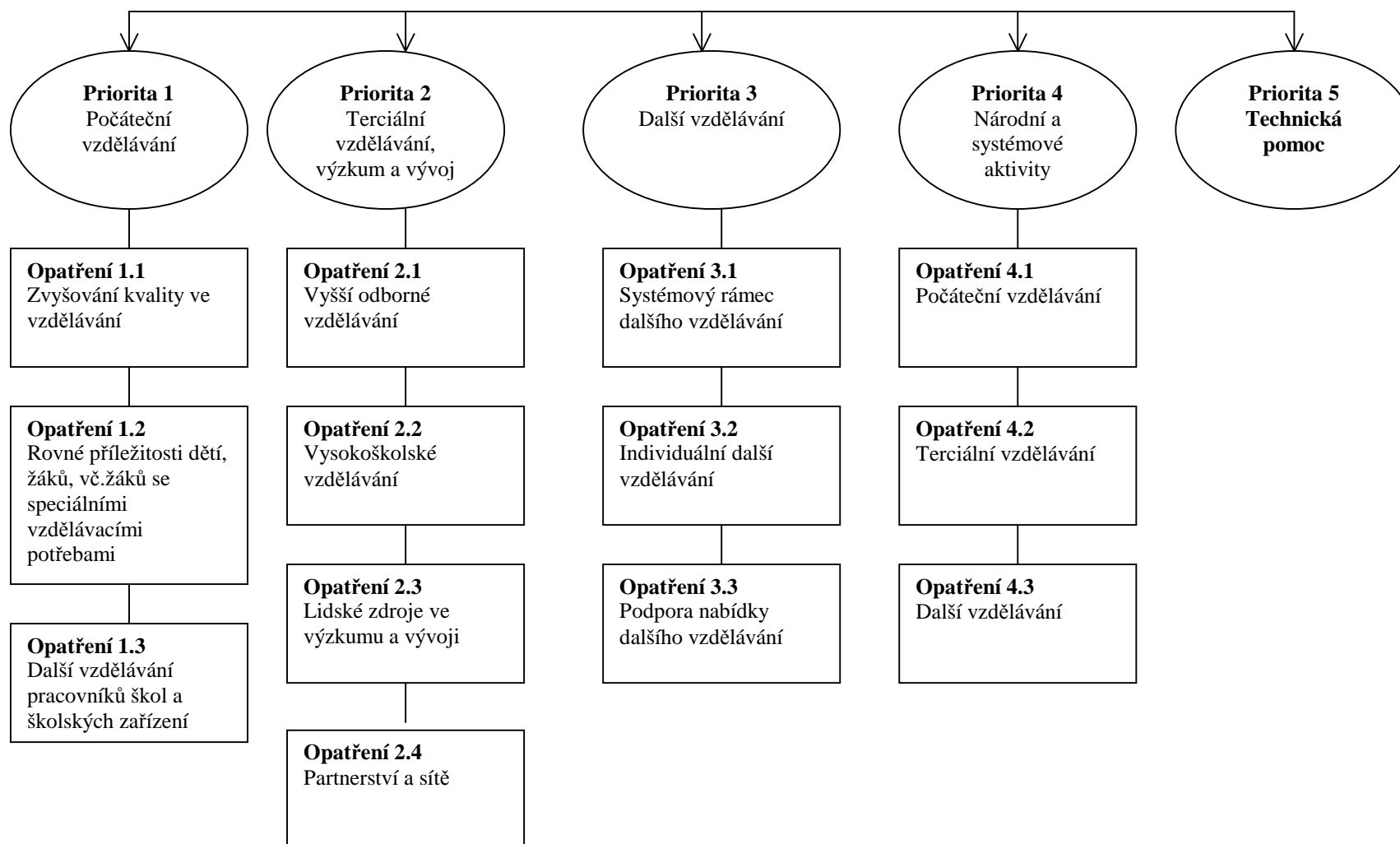




Příloha E Schéma operačního programu
Lidské zdroje, zaměstnanost



Příloha F Schéma operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost



Název projektu	Školení a vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu
Registrační číslo	CZ.04.1.03/4.2.00.1/0001
Rozpočet projektu	44 788 300,- Kč
Datum schválení	24.3.2005
Datum ukončení	31.10.200

Cíle projektu

Globální cíl:

Rozvoj adaptability a kvalifikace pracovní síly ve službách cestovního ruchu a zvyšování povědomí o horizontálním tématu udržitelného rozvoje.

Specifický cíl:

Zvyšování kvalifikační úrovně a dovedností pracovníků podniků v souvislosti se zavedením high-tech sofistikovaných produktů a služeb, informačních a komunikačních technologií a se zaváděním technik čtených k životnímu prostředí. Zlepšení profesní přípravy a vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu. Vytvoření obsahového základu a know-how pro sebevzdělávání a distanční vzdělávání v oboru.

Cílovými skupinami byli podnikatelské subjekty, zejména malé a střední podniky, účastníci vzdělávacích a informačních akcí. Přínosem pro cílovou skupinu je zvýšení kvalifikační úrovně, znalostí a dovedností a zájemců o zaměstnání v cestovním ruchu, vznik a dostupnost nových vzdělávacích programů a odborné literatury, vznik a dostupnost distančních vzdělávacích programů a dalších e-learningových výstupů včetně e- knihovny a profesní rozvoj jazykových znalostí.

Projekt zahrnoval a aktivně propojoval všechny aspekty udržitelného rozvoje (tj. jeho pilíře: hospodářský, sociální, environmentální) včetně preventivních přístupů. Projekt byl zaměřen především na rozvoj informační společnosti. Podporoval nejenom profesní odborné vzdělávání, ale i zavádění nových metod celoživotního učení, distančního studia a počítačem zprostředkovaného distančního učení (CMDL).

Název projektu	Odborná školení a vzdělávání pracovníků územní veřejné správy pro oblast cestovního ruchu
Registrační číslo	CZ.04.1.03/4.2.00.1/0002
Rozpočet projektu	43 247 500,- Kč
Datum schválení	25.4.2005
Datum ukončení	31.10.2008

Cíle projektu

Globální cíl:

Rozvoj adaptability a kvalifikace pracovní síly ve službách cestovního ruchu a zvyšování povědomí o horizontálním tématu udržitelného rozvoje.

Specifický cíl:

Zvyšování kvalifikační úrovně a dovedností pracovníků podniků v souvislosti se zavedením high-tech sofistikovaných produktů a služeb, informačních a komunikačních technologií a se zaváděním technik čtených k životnímu prostředí a především prezentací moderní úlohy veřejné správy v cestovním ruchu na národní, regionální i místní úrovni.

Cílovou skupinu tvořili účastníci vzdělávacích a informačních akcí a úředníci veřejné správy. Přínosem pro cílovou skupinu bylo zvýšení kvalifikační úrovně, znalostí a dovedností a zájemců o zaměstnání v cestovním ruchu, vznik a dostupnost nových vzdělávacích programů a odborné literatury, vznik a dostupnost distančních vzdělávacích programů a dalších e-learningových výstupů včetně knihovny a profesní rozvoj jazykových znalostí.

Cestovní ruch (CR) je bezprostředně napojen na prostředí, ve kterém se jeho nabídka a poptávka realizuje a tudíž zcela bezprostředně souvisí s veřejnou správou území, a to nejméně ze tří základních úhlů pohledu:

1. Veřejná oblast je autoritou vůči privátní sféře podnikatelských subjektů působících v oblasti CR (mj. správní oblast, živnostenská oblast, regulační oblast apod.).
2. Veřejná správa má sama za cíl podporovat rozvoj cestovního ruchu na úrovni státu (jako destinace) i na úrovních územních celků, regionů, mikroregionů, turistických oblastí a obcí či jejich svazků.

3. Veřejná správa může být partnerem podnikatelských subjektů při společném rozvoji podmínek pro cestovní ruch.

Vzdělávání pracovníků veřejné správy v oblasti cestovního ruchu dosud nemá ucelenou koncepci a nabídku (neexistuje dokonce ani v privátní sféře pro pracovníky ve službách cestovního ruchu). Bylo nutné toto řešit a to především z těchto důvodů:

- podceňování dopadů a významu cestovního ruchu,
- podceňování úlohy veřejné profesně vysoce vzdělané správy jako autority a partnera pro cestovní ruch na národní, regionální i místní úrovni,
- financování účasti v privátních kurzech a dalších vzdělávacích programů, nebi jejich možnost realizace z důvodu komplikovaných dílčích výběrových řízení a následné nesystematičnosti v přístupu ke vzdělávání
- neexistence vzdělávacích standardů, programů, osnov,
- neexistence uceleného systému profesních, odborných a souvisejících jazykových témat pro oblast cestovního ruchu se zřetelem na veřejnou správu,
- dosavadní neexistence státní podpory v oblasti vzdělávání v cestovním ruchu.

Projekt Odborná školení a vzdělávání pracovníků územní veřejné správy pro oblast cestovního ruchu rozšiřoval záměry a cíle opatření 4.2 o jazykové vzdělávání související zvláště s oborem cestovního ruchu, a to především v integraci jednotné odborné terminologie pro jednotlivé jazyky tam, kde je tato standardizace ku prospěchu služeb v cestovním ruchu a především k zajištění odborné spoluúčasti a územní správy na cestovním ruchu. projekt je typickým případem pro možnost a dostupnost nového odborného vzdělávání, ale i příležitostí pro celoživotní učení pracovníků ve specifické, ale bezprostředně související s oblastí, jakou je územní veřejná správa.

Název projektu	Informace v cestovním ruchu
Registrační číslo	CZ.04.1.03/4.2.00.1/0007
Rozpočet projektu	32 620 410,- Kč
Datum schválení	1.7.2005
Datum ukončení	31.10.2008

Cíle projektu

Globální cíl:

Podpořit znalosti a dovednosti práce s informacemi v oblasti cestovního ruchu v souvislosti s rozvojem znalostní ekonomiky služeb a podpořit orientaci spotřebitele produktu cestovního ruchu.

Specifické cíle:

1. Zvyšování odborných znalostí a možností praktického aplikovaného využití informačních technologií a managementu informačního toku pro cestovní ruch, a to především v oblastech:
 - a. rozvoj nabídky cestovního ruchu,
 - b. management informačního toku v cestovním ruchu,
 - c. využití evropského, národních a specializovaných serverů a vyhledávačů v cestovním ruchu
 - d. využití info a call center pro cestovní ruch,
 - e. podpora orientace spotřebitele v nabídce cestovního ruchu,
 - f. podpora rozvoje tržních analýz, průzkumů a měření v cestovním ruchu.
2. Vytvoření metodické a obsahové základny pro ucelená školení a praktické tréninky pro výše uvedené aplikace. POZOR – školení budou nejenom pro cílové skupiny pracovníků v cestovním ruchu, ale bude zde i jeden vzdělávací program „JAK SE ORIENTOVAT V NABÍDCE CESTOVNÍHO RUCHU“, který bude určen široké veřejnosti – toto bude půldenní seminář (kapacita cca 150 osob) a především kolekce tiskovin a e-learningových výstupů.
3. Realizovat nabídku výše uvedených vzdělávacích programu od jejich propagace až po provádění kurzu, organizaci přednášek a seminářů a zjišťování jejich přínosu pro absolventy.
4. Rozšířit (internetovou) knihovnu cestovního ruchu MMR ČR (vzniklou v projektu Vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu) dostupnou odborné veřejnosti prostřednictvím internetu.

Projekt byl z logiky svého obsahu především zaměřen na rozvoj informační společnosti. Přinesl novou možnost několika forem celoživotního vzdělávání, a to formu účasti ve vzdělávacích programech, využití e-learningu a další formy distančního vzdělávání.

Jádrem projektu bylo právě poskytnutí odborných moderních a konkrétně aplikovaných informací z oblasti cestovního ruchu na pozadí komunikačních principů, know-how a nástrojů pro aplikovaný management v informačním toku na základě principu práce s informacemi.

Projekt podtrhoval přínosy zvyšování odborné kvalifikace pracovníku i veřejnosti se specifickým oborovým zaměřením.

Název projektu	Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu
Registrační číslo	CZ.04.1.03/4.2.00.1/0008
Rozpočet projektu	32 451 061,- Kč
Datum schválení	1.08.2005
Datum ukončení	31.10.2008

Cíle projektu:

Globální cíl:

Podpořit znalosti a dovednosti pracovníku podnikatelských subjektů, ve veřejné správě a v oblasti památkové péče na destinační management a marketing.

Specifické cíle:

1. Zvyšování odborných znalostí a možností jejich praktického aplikovaného využití pro :
 - a) management destinace,
 - b) marketing destinace,
 - c) tvorbu analýz v rámci destinace,
 - d) marketingový mix a tvorba produktu,
 - e) využití informačních technologií.

2. Vytvoření metodické a obsahové základny pro ucelená školení a praktické tréninky pro výše uvedené aplikace.
3. Realizace nabídky vzdělávacích programu od jejich propagace až po provádění kurzu, workshopu včetně vytvoření distanční formy vzdělávání.
4. Rozšíření (internetové) knihovny cestovního ruchu MMR (vzniklé v projektu Vzdělávání pracovníku v cestovním ruchu).

Rozvoj cestovního ruchu je podmíněn existencí vhodného potenciálu, který má výrazný teritoriální aspekt a je vázán na krajinný systém. Přírodní i antropogenní potenciál, který vyjadřuje způsobilost územního celku vytvořit podmínky pro rozvoj cestovního ruchu, je rozmístěn nerovnoměrně a kvalitativně různorodě, přičemž se obvykle liší i v rámci velkých územních celku.

Destinace cestovního ruchu je přirozeným celkem, který má z hlediska podmínek rozvoje cestovního ruchu jedinečné vlastnosti, odlišné od jiných destinací.

V zájmu jednotného postupu při nabízení destinace na trhu cestovního ruchu je nutno vytvořit takovou organizaci cestovního ruchu, která bude efektivně koordinovat činnosti všech zainteresovaných subjektu působících v destinaci.

V organizaci musí být zastoupeny podnikatelské subjekty, občanské a kulturní organizace, orgány státní správy, orgány místních samospráv a i obyvatelé destinace. Zaměstnanci uvedených organizací jsou cílovou skupinou tohoto projektu a jim projekt přináší vzdělávání v níže uvedených disciplínách:

- management destinace (soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování organizace, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v destinaci za účelem dosažení jeho udržitelného rozvoje a zachování konkurenceschopnosti na trhu),
- analýza destinace (analýzy SWOT, primární a sekundární nabídky, vnějšího prostředí, konkurenčních destinací a potřeb a požadavku návštěvníků, stanovení segmentu trhu),
- marketingové strategie (její formulace, definování vize a mise destinace, sestavení marketingového plánu),

- aktivizace marketingového mixu (plánování produktu, portfoliové modely hodnocení produktu, modely rozvoje destinace, tvorba nového produktu, tvorba produktových balíčků),
- komunikace se zákazníky (především tvorba internetových stránek destinace, návaznost na národní a evropské portály cestovního ruchu).

Název projektu	Event marketing v cestovním ruchu
Registrační číslo	CZ.04.1.03/4.2.00.1/0009
Rozpočet projektu	26 551 130,- Kč
Datum schválení	1.02.2006
Datum ukončení	31.10.2008

Cíle projektu:

Globální cíl:

Podpořit znalosti a dovednosti práce s moderním marketingovým nástrojem v oblasti cestovního ruchu v souvislosti s rozvojem znalostní ekonomiky služeb a podpořit marketingovou orientaci tvorby produktu v cestovním ruchu.

Specifické cíle:

1. Zvyšování odborných znalostí a možností praktického aplikovaného využití moderních marketingových metod a projektového komunikačního managementu pro cestovní ruch, a to především v oblastech:
 - a. zavádění nových prvků do tvorby nabídky cestovního ruchu,
 - b. vytváření nových místních a regionálních událostí (akce, přehlídky, festivaly, tematické časově omezené cesty apod.),
 - c. zvyšování znalostí v místní a regionální propagaci
 - d. zvyšování znalostí organizace a pořadatelských služeb pro obchodní partnery a konečné spotřebitele
 - e. podpora partnerství v cestovním ruchu,
 - f. podpora rozvoje tržních analýz, průzkumu a měření v cestovním ruchu.

2. Vytvoření metodické a obsahové základny pro ucelené školení EVENT MARKETING V CESTOVNÍM RUCHU a jednorázové semináře a praktické tréninky pro oblast event marketingu.
3. Realizovat nabídku výše uvedených vzdělávacích programu od jejich propagace až po provádění kurzu, organizaci kurzu i seminářů a zjišťování jejich přínosu pro absolventy.
4. Rozšířit internetovou e-Knihovnu cestovního ruchu MMR CR (vzniklou v projektu Vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu a rozšiřovanou ostatními projekty) dostupnou odborné veřejnosti prostřednictvím internetu.
5. Vytvoření platformy pro výměnu odborných zkušeností (INKUBÁTOR EVENT MARKETINGU V CESTOVNÍM RUCHU) pro cílové skupiny.
6. Vytváření zájmových skupin v regionech pro rozvoj partnerství v cestovním ruchu.

Projekt přinesl cílovým skupinám specifické vzdělávání, znalosti a dovednosti (praktický výcvik) pro aplikaci moderní formy marketingu – event marketing (marketing událostí) v oblasti cestovního ruchu.

Cílovým skupinám projekt fundovaně přibližoval volbu forem, plánování a realizaci akcí a událostí souvisejících s cestovním ruchem.

Projekt vzdělával cílové skupiny v těchto oblastech:

- a) Vymezení event marketingu a jeho souvislostí s cestovním ruchem.
- b) Typologie akcí a událostí v cestovním ruchu, včetně kongresové a incentivní turistiky.
- c) Aplikované praktické dovednosti event marketingu v prostředí cestovního ruchu.

Projekt nabízel několik ucelených prezenčních vzdělávacích programů a sérii jednodenních seminářů zaměřených na zavádění a rozvoj nového marketingového nástroje.

Projekt zasahoval odborné cílové skupiny na straně poskytovatelů služeb v cestovním ruchu, ale také provozovatelů, organizátorů a pořadatelů akcí a událostí spojených s cestovním ruchem (např. kongresy, incentivní balíčky, kulturní památky, zábavní parky, muzea, galerie, zoologické a botanické zahrady, chráněné přírodní oblasti apod.)

Nedílnou součástí všech vzdělávacích programů tohoto projektu jsou také e-learningové výstupy a edice praktických příruček a publikací.

Vzdělávací program, semináře i e-learning projektu jsou koncipovány pro celoživotní mimoškolní vzdělávání pro odbornou veřejnost.

Projekt v rámci vzdělávacích programu vytvořil interaktivní INKUBÁTOR EVENT MARKETINGU V CESTOVNÍM RUCHU, který pomáhá převádět získané teoretické znalosti do praxe a stane se místem, kde budou vznikat a dostávat praktickou podporu konkrétní pilotní projekty Event marketingu na regionální úrovni. K praktické prezentaci a spuštění tohoto inkubátoru byly v projektu připraveny regionální workshopy.

Základní přehled oblastí projektu:

- Typologie akcí a událostí vhodných pro cestovní ruch.
- Spojení místní a regionální události se službami cestovního ruchu.
- Propagace události.
- Produkce události.
- Analýza rizik události.
- Spotřebitel a zážitkový marketing.
- Zodpovědnost vůči prostředí, okolí a spotřebitelům.
- Partnerství při tvorbě produktu v cestovním ruchu.
- Destinace a event marketing

Žádost finálně uložena v IS Benefit dne: Unikátní kód: Strana 2 z 20

Název projektu	Školení pro úředníky územní veřejné správy a zaměstnance v cestovním ruchu v podmínkách rozvoje cestovního ruchu v chráněných krajinných oblastech
Registrační číslo	CZ.04.1.03/4.2.00.1/0011
Rozpočet projektu	6 498 502,- Kč
Datum schválení	1.4.2007
Datum ukončení	31.8.2008

Cíle projektu:

Rozvoj kvalifikace pracovní síly pro řešení problému cestovního ruchu mezi ekologickými a ekonomickými potřebami rozvoje chráněných oblastí.

Projekt je zaměřen na vzdělávání pracovníků státní správy a samosprávy, zaměstnanců CHKO a NP, nestátních neziskových organizací, managementu ubytovacích a stravovacích zařízení a vzdělávacích institucí, jejichž činnost a působení ovlivňuje možnosti rozvoje aktivit cestovního ruchu v marginálních a jiných rizikových oblastech ve vazbě na vznik a udržení pracovních sil, jejich odborný rozvoj a prodloužení turistické sezony.

V rámci projektu budou připraveny tři vzdělávací programy:

- 1/ Podmínky rozvoje cestovního ruchu v chráněných krajinných oblastech a národních parcích.
- 2/ Marketing cestovního ruchu v oblastech zahrnutých do Agendy 21 a Natura 2000.
- 3/ Formy spolupráce veřejného a soukromého sektoru při vytváření podmínek pro rozvoj cestovního ruchu v marginálních oblastech.

Z výše uvedených vzdělávacích programů tohoto projektu se jako jejich součást dále vytvoří základ programu pro celoživotní mimoškolní vzdělávání.

Všechna data a poznatky projektu budou uloženy do e-knihovny (vytvořena jiným projektem MMR v rámci stejné výzvy) pro vzdělávání v oboru.

Součástí projektu je vlastní publikační činnost - edice vzdělávací literatury pro cílové skupiny.

Projekt nabízí cílovým skupinám ucelený pohled na problematiku přírodní ochrany a možnosti podnikání cestovního ruchu formou produktu ekoturistiky. Účastníci jednotlivých kurzu se seznámí s problematikou ecolabelingu, Agendou 21 pro cestovní ruch, Natura 2000 a dalšími normami evropské ochrany přírody a formami spolupráce veřejného a soukromého sektoru při tvorbě podnikatelského prostředí v marginálních oblastech se zvýšenou ochranou životního a přírodního prostředí.

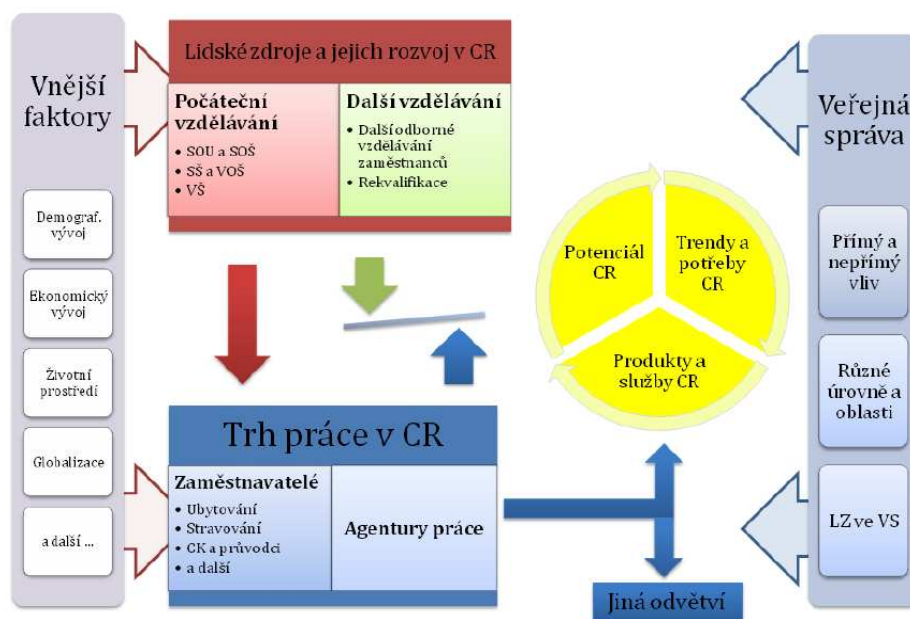
Zaměření projektu nabízí tak řešení ožehavých problému způsobených rozpory mezi ekologickými a ekonomickými potřebami rozvoje výše jmenovaných rizikových oblastí. Ekologická hlediska často zabraňují využívání přírodního či historického potenciálu pro ekonomické potřeby tamního obyvatelstva. Proto je cílem projektu nabídka kompromisu ve

formě ekologických forem cestovního ruchu, včetně systémového marketingu a forem spolupráce veřejného a soukromého sektoru při volbě aktivit cestovního ruchu v těchto oblastech, s přihlédnutím ke stabilizaci obyvatelstva v těchto územích.

Název projektu	Zkvalitnění profesní přípravy a vzdělávání v cestovním ruchu
Registrační číslo	CZ.04.1.03/4.2.00.2/0002
Rozpočet projektu	79 000 000,00 Kč
Datum schválení	14.9.2007
Datum ukončení	30.10.2008

Výchozí myšlenkou projektu je, že výslednou podobu produktů a služeb cestovního ruchu určuje spolupráce mnoha různých aktérů soukromého, ale i veřejného sektoru, přímo či nepřímo spjatých s cestovním ruchem. V sektoru působí zaměstnavatelé poptávající určitou kvantitu a kvalitu pracovní síly. Na straně nabídky jsou potom lidé, kteří tuto poptávku uspokojují. Do těchto vztahů vstupují další aktéři, kteří se podílejí na celkovém fungování trhu práce v daném odvětví. Jsou to především agentury práce, které sladí poptávku po lidských zdrojích s aktuální nabídkou a samozřejmě také vzdělávací instituce podílející se na vzdělávání a profesní přípravě. Celý sektor potom svými přímými či nepřímými zásahy ovlivňuje veřejná správa a působení nejrůznějších vnějších vlivů.

Schéma 1: Vztahy mezi aktéry cestovního ruchu v oblasti lidských zdrojů



Cílem projektu proto bylo vypracovat evaluační systém formálního i neformálního vzdělávání a rozběhnout vzdělávací procesy naplňující vzdělávací potřeby cílových skupin projektu v odvětví cestovního ruchu (vzdělávací instituce na různých úrovních, zaměstnavatelé, agentury práce a veřejná správa). Vzniklo tak 10 dílčích evaluací stavu a prognóz vývoje vzdělávacích potřeb jednotlivých cílových skupin cestovního ruchu v oblastech vzdělávání a trhu práce. Závěrečná fáze projektu se potom soustředila na syntézu a provázání výstupů z dílčích evaluací se záměrem předložit ucelený materiál detailně analyzující současnou situaci z hlediska všech cílových skupin vzdělávacího systému a trhu práce v cestovním ruchu, včetně identifikace současných i budoucích vzdělávacích potřeb a vytvoření metodik vzdělávacích procesů naplňujících tyto potřeby v cestovním ruchu.

Zavedení navržených vzdělávacích procesů v rámci projektů podporovaných z Evropského sociálního fondu v období do roku 2013 by mělo zajistit kvalitu, efektivitu a vyšší funkčnost všech stupňů vzdělávacího systému v oblasti cestovního ruchu. Současně budou tyto vzdělávací procesy podporovat rozvoj vzdělávání pracovní síly ze strany zprostředkovatelů trhu práce, vzdělávání příslušných pracovníků veřejné správy i samotných podnikatelů působících v cestovním ruchu.



zdroj : Benefitové žádosti o jednotlivé projekty (Interní materiál Ministerstvo pro místní rozvoj, 2005-2007)

Příloha H Údaje o struktuře účastníků za jednotlivé projekty

poř. č.	Ukazatel		Projekt 1	Projekt 2	Projekt 3	Projekt 4	Projekt 5	Projekt 6
1	Účastník	Muž	37,5 %	31,1 %	39,3 %	30,9 %	38,2 %	41,1 %
		Žena	62,5 %	68,9 %	60,7 %	69,1 %	61,8 %	58,9 %
2	Věková skupina	do 25 let	24,3 %	34,5 %	44 %	22,1 %	18,4 %	30,9 %
		25- 40 let	39,1 %	41,3 %	37,3 %	50 %	44,1 %	43,6 %
		41-55 let	4,3 %	18,1 %	13,9 %	22,2 %	22,8 %	18,7 %
		56 a více	6,1 %	3,3 %	2,1 %	3,1 %	3,3 %	5,1 %
		Neuvedeno	6,2 %	2,7 %	2,6 %	2,6 %	11,3 %	1,7 %
3	Typ zaměstnavatele	soukromý sektor	62,1 %	28,8 %	34,7 %	37,2 %	55,1 %	39,7 %
		veřejná správa	17,9 %	37,3 %	25,2 %	38,9 %	30,8 %	45 %
		OSVČ	8,9 %	8,3 %	9,4 %	11 %	6,8 %	5,1 %
		student VŠ	4,4 %	15,6 %	14,9 %	5,2 %	3,5 %	3,1 %
		Jiný	4,4 %	5,1 %	5,7 %	5,1 %	2,4 %	3,7 %
		Neuvedeno	2,3 %	4,9 %	10 %	2,6 %	21,4 %	3,4 %
4	Dosažené vzdělání	ZŠ	7,4 %	7,1 %	1,3 %	1 %	0,5 %	2,5 %
		SŠ	57,9 %	51,3 %	52,4 %	27,4 %	36,1 %	61,5 %
		VŠ	23,7 %	39,7 %	35,3 %	32,7 %	50,9 %	36 %
		Neuvedeno	11 %	1,9 %	11 %	7,3 %	12,5 %	0 %
5	Územní dostupnost	Střední Čechy	16,6 %	8,7 %	18,2 %	14 %	4,4 %	7,4 %
		Jihozápad	8,2 %	8,6 %	13,3 %	13,6 %	17,2 %	10,8 %
		Severozápad	30,8 %	7,4 %	7,4 %	7,6 %	24,5 %	6,8 %
		Severovýchod	16,3 %	11,3 %	12,1 %	8,7 %	10,7 %	9,6 %
		Jihovýchod	8,6 %	32,5 %	26,8 %	32,1 %	22,5 %	30,3 %
		Střední Morava	8%	21,3 %	15,8 %	13,3 %	13 %	26,1 %
		Moravskoslezsko	10,8 %	9,4 %	6,1 %	10,1 %	7,4 %	9,1 %
		Neuvedeno	0,7 %	0,8 %	0,0 %	0,4 %	0,3 %	0,0 %

Dotazník pro účastníky vzdělávacího programu

Rádi bychom Vám položili několik otázek ke vzdělávacímu programu, kterého jste se zúčastnili. Dotazník je anonymní a Vašich odpovědí nebude žádným způsobem zneužito, nebudou zpracovány jednotlivě, nýbrž budou součástí hodnocení celého vzdělávacího programu. Jsou důležité pro vyhodnocení tohoto programu, zlepšení organizace příštích vzdělávacích aktivit v cestovním ruchu a zvyšování profesionality pracovníků v této oblasti. Za prokázanou ochotu Vám děkujeme.

Otázky týkající se hodnocení organizační stránky vzdělávacího programu

1. Odkud jste získali informace o vzdělávacím programu? Byly tyto informace pro Vás dostatečné a dostali jste je v dostatečném předstihu (pokud jde o místa konání, programu apod.)?
2. Je délka vzdělávacího programu podle Vás přiměřená vzhledem k problematice, která se probírala (počet dnů a hodin výuky, přestávky apod.)?
3. Jsou podle Vás kvalita a standard materiálně-technického zabezpečení vyhovující (místnost, učební pomůcky, přestávky, občerstvení, počet účastníků vzdělávacího programu apod.)?
4. Chybělo Vám něco z hlediska organizace ? Uveďte prosím co.
5. Mělo by se podle Vás něco změnit v organizaci vzdělávacího programu, aby více vyhovovala?

Otázky týkající se obsahového zaměření vzdělávacího programu

6. Jaké materiály jste obdržel(a) a jaká byla jejich kvalita (příručka, pracovní listy, jiné

učební pomůcky - ukázky různých materiálů, případové studie apod.)? Ohodnoťte jednotlivě obdržené materiály pomocí bodové stupnice od 1 do 5, přičemž 1 = výborný, 2 = velmi dobrý, 3 = průměrný, 4 = špatný, 5 = velmi špatný.

ohodnocení

- příručka

- pracovní listy

- jiné učební pomůcky

(uved'te jaké a ohodnoťte je)

7. V čem splnil a v čem nesplnil podle Vás vzdělávací program jako celek cíl, který jste očekával(a) a pro který jste se ho zúčastnil(a) (uved'te prosím alespoň jeden moment, v čem splnil a v čem nesplnil očekávaný cíl)?

8. Byl podle Vás poměr mezi teoretickou a praktickou částí vzdělávacího programu vyvážený?

9. Bylo na školení možné vyměňovat si názory mezi účastníky ?

10. Využíval(a) jste také distanční formu studia (e-knihovna, samostudium) a jak hodnotíte tuto formu výuky, její přehlednost a uživatelský komfort? Pokud ne, přejdete prosím k otázce č. 12.

11. Proč jste zvolil(a) právě tuto formu výuky? Vyznačte prosím polotučným písmem.

a) byla součástí vzdělávacího programu

b) kvůli časovým důvodům

c) je to pro mne osobně přijatelnější způsob

d) z jiných důvodů (uved'te je) _____

12. Jaké jsou Vaše 3 nejpozitivnější zkušenosti ze vzdělávacího programu, kterého jste se zúčastnil(a)?

13. Co ze vzdělávacího programu bylo pro Vás nejdůležitější?

14. A obráceně, které jsou Vaše 3 nejvíce negativní zkušenosti z jeho průběhu?

15. Bylo téma dostatečně vyčerpáno? Co Vám na vzdělávacím programu nejvíc chybělo po obsahové stránce (bylo řečeno všechno)?

Otázky týkající se hodnocení lektorů

16. Rádi bychom věděli, jak jste byl(a) spokojen(a) s lektorem, který vedl vzdělávací program. Zajímá nás především jeho pedagogický přístup, jasnost a zřetelnost jeho výkladu a využívání učebních pomůcek. Mohl(a) byste prosím z těchto hledisek popsat jeho silné a slabé stránky?

- a) Které byly jeho silné stránky? Můžete napsat ty nejdůležitější?
- b) Měl lektor i nějaké slabé stránky? Pokud ano, můžete napsat které?
- c) Mohl(a) byste jako ve škole (od 1 do 5) udělit známku ?

Otázky týkající se přínosů vzdělávání

17. Co jste získal(a) absolvováním vzdělávacího programu? Vyznačte prosím polotučným písmem možnosti, které se Vás týkají.

- a) posílení Vašich profesionálních dovedností
- b) zvýšení Vaší kvalifikace
- c) zvýšení šancí na postup v zaměstnání
- d) zvýšení prestiže v zaměstnání
- e) získal(a) jste možnost najít práci v jiné firmě
- f) máte zájem najít si práci v oblasti cestovního ruchu
- g) pokud jste byl(a) nezaměstnaný(á), získal(a) jste možnosti lepšího zaměstnání
- h) po absolvování vzdělávacího programu Vám byla zvýšena odměna za práci
- i) posílení Vašeho zájmu o celoživotní vzdělávání
- j) jiné, uveďte _____

18. Můžete uvést, které poznatky ze vzdělávacího kursu a jak využijete ve své práci?

19. Máte nějaký námět, jak by bylo možno vzdělávání (vzdělávací programy) v cestovním ruchu v budoucnosti ještě zlepšit? Uveďte jej prosím:

20. Kterým tématům by měl být v budoucnosti věnován vzdělávací program cestovního ruchu? Uveďte je prosím:

Sociálně-demografické znaky účastníků vzdělávacího programu

21. Na závěr Vás poprosíme o několik sociálně-demografických charakteristik:

a) Váš zaměstnavatel:

b) počet pracovníků na Vašem pracovišti:

c) Vaše pracovní zařazení:

d) Vaše vzdělání a zkušenosti:

e) počet let Vaší praxe v cestovním ruchu

f) absolvoval(a) jste už nějaký vzdělávací program podobného charakteru? (vyznačte polotučně)

- ano

- ne

g) Váš věk (vyznačte polotučně)

1. 18 – 25

2. 26 – 35

3. 36 – 45

4. 46 – 55

5. 56 a víc

h) pohlaví (vyznačte polotučně)

1. muž

2. žena

Děkujeme Vám za ochotu a čas, který jste vyplnění dotazníku věnoval(a) a přispěl(a) svými

zkušenostmi k možnosti vyhodnocení programu vzdělávání v cestovním ruchu.

Dotazník pro zaměstnavatele

Pracovník (pracovníci) Vaší firmy (instituce) se zúčastnil(i) některých programů v rámci projektu Vzdělávání v cestovním ruchu. Rádi bychom Vám položili v této souvislosti několik otázek. Dotazník je anonymní a Vašich odpovědí nebude žádným způsobem zneužito, nebudou zpracovány jednotlivě, nýbrž budou součástí hodnocení celého vzdělávacího programu. Jsou důležité pro vyhodnocení tohoto programu, pro zlepšení organizace příštích vzdělávacích aktivit v cestovním ruchu a zvyšování profesionality pracovníků v této oblasti. Za prokázanou ochotu a čas Vám děkujeme.

Organizační a informační

1. Odkud jste získali informace o možnosti vzdělávání v cestovním ruchu a programu jednotlivých kurzů? Byly tyto informace pro Vás dostatečné (pokud jde o místa konání, program apod.)?
2. Máte přehled, kolik pracovníků Vaší instituce (firmy) se zúčastnilo kurzu?
3. Vyskytly se nějaké překážky v účasti na kurzu (časové, z hlediska provozu apod.)?
4. Jaký zájem o kurz měli pracovníci?
5. Zájem o účast na kurzu vycházel z řad zaměstnanců, nebo jste je vyslal(a) Vy (jako zaměstnavatel)?

Přínosy vzdělávání

6. Jak hodnotíte užitečnost podobných školení v cestovním ruchu ?
7. Ovlivnilo podle Vás absolvování kurzu Vzdělávání v cestovním ruchu výkon Vašeho pracovníka (pracovníků)? Pokud ano, můžete uvést jak a v čem?

8. Co podle Vás pracovník (pracovníci) školením získal(i)? Možnosti prosím vyznačte polotučným písmem.

- a) posílení dovednosti a profesionality
- b) zlepšení postavení pracovníka po absolvování kurzu a získání nové vyšší kvalifikace
- c) posílení zájmů o celoživotní vzdělávání u zaměstnanců
- d) po absolvování vzdělávacího programu odešli z firmy a našli si práci v jiné firmě
- e) jiné, uveďte _____

Náměty na zlepšení

9. Jmenujte alespoň tři profese a dovednosti, které je třeba podle Vás školit v cestovním ruchu.

10. Máte námět nebo nějakou zkušenost, jak by bylo možno zlepšit odbornost pracovníků v cestovním ruchu?

Kontrolní seznam pro pozorování průběhu kurzu

- hodnocení seminářů z hlediska praktických potřeb cílových skupin (účastníci semináře z hlediska cílových skupin)
- celkové organizační zabezpečení školení, místnost, délka trvání kurzu, přestávky, občerstvení, dodržování časového harmonogramu, počet účastníků, možnost výměny názorů mezi účastníky
- metodické a didaktické pomůcky a jejich používání, učební pomůcky, příručka
- dodržování rozsahu vzdělávacího programu, vyčerpání všech témat programu
- hodnocení lektora bodovou stupnicí (od 1 do 5), kvalita výkladu, použité metody, dodržování obsahového zaměření, schopnost zaujmout účastníky
- zapájení účastníků programu do výuky (ze strany lektora)
- aktivita účastníků, zájem posluchačů o přednášenou problematiku, reakce posluchačů, reakce v diskusi
- reakce účastníků na jednotlivé části programu (teoretická část, praktická výuka)
- získání zpětné vazby a reakcí, vypracování závěrečného testu nebo hodnocení
- pozitivní dojmy z pozorování
- negativní dojmy z pozorování

Příloha K Kompletní soupis a stručná charakteristika realizovaných vzdělávacích programů a vytvořených skript a publikací

Projekt 0001 Školení a vzdělávání pracovníků v cestovním ruchu

Číslo programu	Název programu	Stručný obsah	Organizátor
1/005	Etický manager, Mezinárodní kulturní specifika, Handicap.klienty	Představení odborného profilu etického modelování problémových situací, zaměření na specifické potřeby handicapovaných klientů různých postižení a zaměření na potřeby klienta, ale taky zaměstnance z jiné kultury, etnika a národnosti.	Vanda Hájková – I.C.C
1/006	Legislativa pro ČR	Průprava do základních právních předpisů souvisejících s oblastí ČR. Probíraná aktuální témata - problematika uzavírání smuv a úskalí souvisejících s uzavíráním smuv, ale také problematika ochrany spotřebitele, nekalé soutěže a prostředky ochrany proti nekalé soutěži.	JUDr. Bc. Martin Kulhánek, Ph.D.
1/007	Informační centrum – provoz a služby v kontextu EU	Zaměření na získání teoretických znalostí a osvojení praktických dovedností a řešení případových studií, vedoucích k zlepšení práce, zvyšování kvality poskytovaných služeb v turistických informačních centrech.	A.T.I.C ČR
1/008	Zimní středisko – komplexní služba, doporučení a standardy chování	Zaměřen na doporučení a standardy chování v lyžařských střediscích ČR. Představuje základní pravidla, které by měla platit, upravuje základní pojmy a pravidla chování, ale zabývá se taky standardy a doporučeními pro bezpečné provozování lyžařských areálů.	Sitour Česká republika s.r.o.
1/009	Bar management	Obsahem nové trendy v obsluze a servisu, pracovní nástroje, pomůcky a technika barového provozu, zbožíznalectví a informace o produktech, ale taky komunikace pro efektivní prodej a zlepšování hospodářských výsledků barového zařízení	Jiří Hájek
1/010	Region a ČR	Zaměřen na problematiku ČR v regionech. Obsahuje komplexní informace problematiky s akcentem na specifika regionálního cestovního ruchu v ČR.	Eurovision, s.r.o.
1/011	Čerpací stanice – komplexní služby a informace pro ČR	Role pracovníků čerpacích stanic v ČR, nejčastěji kladené dotazy, informační zdroje pro pracovníky čerpacích stanic, charakteristika nejčastějších skupin návštěvníků, vystupování, chování a kvalita poskytovaných služeb na čerpacích stanicích.	Madison Public Affairs s.r.o.
1/012	Veřejnost – základy chování k účastníkům ČR v běžných situacích	Kromě všeobecných znalostí se získávají znalosti o účastnících ČR, jejich typologii a o nejdůležitějších situacích, které v ČR vznikají. Poskytuje základní návod jak se chovat v různých situacích, podává informace o verbální a neverbální komunikaci. Součástí programu byly přednášky odborníků z praxe.	MAG CONSULTING, s.r.o.

1/013	Venkovský CR, jeho specifika a podmínky pro rozvoj	Předání základních znalostí a dovedností nezbytných k zahájení podnikání ve venkovském CR, seznámení s problémy a rozvojem venkovského CR v ČR a v zahraničí, seznámení s marketingem a možnostmi jeho využití ve venkovském cestovním ruchu.	VŠE, fakulta mezinárodních vztahů
1/014	Lázeňský hotel – kontaktní a specifika profese pro hotelový a lázeňský provoz	Lázeňský tréninkový program zaměřen na pracovníky hotelů, která je v bezprostředním kontaktu s klientem (recepční, číšníci, kuchaři, pokojské) se záměrem získat kvalifikovaný a vřelý personál.	Eden Group a.s.
1/015	Lázeňský léčebný a rehabilitační provoz – kvalifikační vzdělávací program	Specifický vzdělávací program určen pro zvýšení kvalifikace vybraných zdravotnických profesí pracujících v oblasti lázeňského léčebného rehabilitačního provozu.	UK Praha, 1. lékařská fakulta
1/017	Maximalizace potenciálu chráněných krajinných oblastí a národních parků v CR	Zaměřen na prezentaci ekologického CR, jeho forem, vazeb na ochranu přírody a krajiny a na představení souvisejících strategických dokumentů, vysvětlení a prezentaci základních východisek ochrany přírody a krajiny, hlavní zásady pro trvale udržitelný rozvoj krajiny a přírodního bohatství v rámci rozvoje CR.	NISA, o.p.s.
1/018	Dopravce - standardy služeb pro CR	Výklad a praktická cvičení o marketingu služeb, psychologii prodeje, telematické a přepravních aspektech CR. Samostatnými moduly jsou kurzy anglického a německého jazyka tematicky zaměřené na dopravce a cestovní ruch.	AHOL – VOS, o.p.s.
1/020	Průvodce v CR – profesní znalosti a dovednosti	Koncipován tak aby poskytl absolventům kvalifikaci pro výkon místního průvodce, průvodce autobusových zájezdů doma i v zahraničí. Zahnuje jazykovou přípravu, odbornou přípravu v oblasti dějin kultury, geografie, psychologii, interaktivní komunikace, metodiku průvodcovské činnosti a další.	Vysoká škola polytechnická Jihlava
1/021	Využití kulturních a přírodních památek pro CR	Vymezení základních pojmů v oblasti kulturních a přírodních památek, analýza systému, legislativy a subjektů památkové péče v ČR, využitelnost památek v CR, ukázky úspěšných produktů kulturní turistiky, přehled dotačních titulů na obnovu konče úlohou lidského faktoru při jejich využití pro CR.	PVM Projekt s.r.o.

1/023	Golf - specifická činnost v cestovním ruchu, zásady a pravidla v golfovém resortu	Seznámení se základními fakty o golfu jako sportu a společenského fenoménu, informace jak nejlépe golf využít v incomingovém a outgoingovém turismu.	DC Vision, s.r.o.
1/024	Podnikové řízení v oblasti CR	Zaměřen na zvyšování kvalifikace pracovníků v cestovním ruchu získáním potřebných teoretických znalostí nezbytných pro efektivní řízení podniku cestovního ruchu, problematiky manažerských rozhodovacích systémů, problematiky strategického podnikového řízení a manažerských metod zvyšování kvality a konkurenceschopnosti.	MAG CONSULTING, s.r.o.
1/025	Ubytovací úsek v oblasti CR	Organizační struktura ubytovacího úseku hotelu (Rooms Division/Front Office), popis jednotlivých nosných provozních činností úseku včetně jejich řízení a používaných nástrojů (recepce, rezervace, housekeeping, Yield/Revenue Management, analýzy, REVPAR a další relevantní informace a nástroje).	SŠ hotelnictví a gastronomie hotelu International
1/026	Stravovací úsek pro CR	Tréninový program zaměřen na zvyšování kvalifikace pracovníků na úseku stravovacího provozu. Účastníci získali kromě obecních poznatků o stravovacím úseku, pracovnících a marketingu, informace o hygienických požadavcích na stravovacím úseku (systém HACCP, management bezpečnosti potravin ISO 22000 a další) a o problematice odpadového hospodářství.	Hallan s.r.o.
1/027	Pohostinství pro CR	Program informuje o filosofii pohostinství "hospitality industry", základech marketingu a marketingového řízení, přehled o typech a funkcích zařízení a různých organizačních strukturách podniků. Důležitou částí programu je část věnovaná informačním tokům v pohostinském zařízení a kvalitě v pohostinství a její marketingového významu.	Management Consulting Group s.r.o.
1/028	Řízení lidských zdrojů pro CR	Program zaměřen na řízení lidských zdrojů. V teoretické, ale hlavně v praktické rovině je kladen důraz na poznatky při náboru a výběru zaměstnanců (recruitment), personální marketing, tréninové programy pro zaměstnance, motivace a různé motivační pobídky, zdraví a bezpečnost při práci a pod.	WGW Group a.s.

Projekt 0002 Odborná školení a vzdělávání pracovníků územní veřejné správy pro oblast cestovního ruchu

2/005	Veřejná podpora pro CR v podmínkách EU	Vymezení pojmu veřejná podpora, vztahující se legislativa, instituce v oblasti, nejčastější formy veřejné podpory, výjimky při poskytování podpory, postavení EK v procesu poskytování veřejné podpory v EU, práva a povinnosti vyplývající z řízení o veřejné podpoře a současné trendy v oblasti veřejné podpory v EU.	Eurovision, s.r.o.
2/006	Spolupráce veřejné správy a privátního sektoru v CR	Zaměřen na zaměstnance veřejné správy, kteří v rámci své pravomoci mohou zkvalitňovat podnikatelské prostředí při rozvoji cestovního ruchu. Program charakterizuje současnou situaci v ČR, zaměřuje se na legislativní rámec, který omezuje rozvoj CR z celostátní a místních úrovní, zabývá se porovnáním podmínek podnikání v členských státech EU, dále objasňuje klientské pojetí služeb a význam spokojených zákazníků úřadů s uváděním příkladů z praxe.	Thema Consulting, s.r.o.
2/007	CR a udržitelný rozvoj	Zaměření na základní dokumenty upravující oblast udržitelného rozvoje ČR a cestovního ruchu. Uvádí základní pojmy, principy udržitelného rozvoje, předpoklady pro udržitelný rozvoj obce /regionu, znaky udržitelného společenství, systém komunikace v ochraně přírody. Součástí je marketing udržitelného rozvoje CR, také aktivity MŽP podporující udržitelný rozvoj cestovního ruchu.	Konsorcium SPROR Plus o.s.
2/008	Krizový management pro CR a event marketing	Problematika krizového managementu v oblasti cestovního ruchu, specifická forma marketingu tzv. event marketing se zaměřením na jeho využití v CR. Seznámení se základy krizového managementu a s procesem plánování, tvorby strategie a s faktory ovlivňující event marketing.	Konsorcium CDA Plus s.r.o.
2/009	Informační zdroje v CR pro veřejnou správu	Obsahem je objasnit význam informačních zdrojů pro cestovní ruch, způsob vyhledávání informací vztahujících se k problematice, jak je efektivně vyhledávat, uložit a použít.	Thema IT s.r.o.
2/010	Památková péče, CR a veřejná správa	Základní principy fungování památkové péče v ČR, včetně jejího zasazení do kontextu evropského zájmu o zachování památek a chápání památkové péče ne jako izolovaného oboru, ale jako interdisciplinárního oboru. Součástí programu otázky marketingu a kulturního turismu.	Scientis – EU a.s.

2/011	Propagace destinace z pohledu veřejné správy	Program určen především pro úředníky veřejné správy, do jejichž agendy patří cestovní ruch a jeho rozvoj. Obsahem informace jak aplikovat moderní marketingové metody a nástroje při tvorbě rozvojových strategií destinací a vytvářet sítě spolupracujících subjektů v destinaci.	RDM s.r.o.
2/012	Meziregionální a přeshraniční spolupráce v ČR	Program pro zaměstnance veřejné správy zaměřen na problematiku významu cestovního ruchu při rozvoji meziregionální a přeshraniční spolupráce, možnostech rozvoje cestovního ruchu v rámci podpory poskytované evropskou politikou hospodářské a sociální soudržnosti - cíl Evropská územní spolupráce.	IVV o.p.s.
2/013	Statistika v ČR	Program zaměřen na zaměstnance veřejné správy, kteří by měli umět využít dostupná statistická data z oblasti cestovního ruchu pro region v němž působí. Program seznamuje nejen s postavením cestovního ruchu v ČR, ale také s teorií statistiky, statistiky cestovního ruchu a především s praktickým využitím za účelem rozvoje cestovního ruchu v regionu.	Signural Czech, s.r.o.
2/014	Národní a regionální politiky a strategické dokumenty v oblasti ČR	Komplexní vzdělávací program zaměřen na osvojení problematiky národní a regionální politiky v oblasti cestovního ruchu. Seznamuje se strategickými koncepcemi politiky cestovního ruchu na regionální, národní a evropské úrovni. Důraz kladen na praktickou aplikaci znalostí do praxe a do projektů různého druhu se zaměřením na Strukturální fondy 2007-2013.	Vzdělávací centrum pro veřejnou správu ČR, o.p.s.
2/015	Smart administration v ČR	Obsah vychází z politického dokumentu Strategie realizace Smart Administration v období 2007-2015 - model Efektivní správy. Spracován v 5 modulech podle nejdůležitějších problémových oblastí - Smart Administration (finance, efektivita, služby, kontrola, komunikace), Strategické řízení a plánování, Procesy tvorby strategických dokumentů, Informační a komunikační technologie a Problematika lidských zdrojů.	ORE Institut o.p.s.
2/016	CR pro všechny	Základní znalosti o cestovním ruchu pro všechny jako prioritě Evropské unie (Evropského hospodářského a sociálního výboru) a UNWTO, seznámení s ekonomickými a sociálními aspekty cestovního ruchu pro všechny a seznámení s příklady úspěšné aplikace cestovního ruchu pro všechny ve vybraných státech EU a ČR.	VŠE, fakulta mezinárodních vztahů

Projekt 0007 Informace v cestovním ruchu

3/004	Práce s médii v ČR	Základní pojmy používané v mediální komunikaci, základní principy pro plánování a vyhodnocování komunikačních kampaní a vystupování v médiích s cílem naučit posluchače efektivně pracovat s médii.	RDM s.r.o.
3/005	Stanovení a vyhodnocování účinnosti komunikačních strategií	Obsahem je stanovování komunikačních kampaní, vyhodnocování jejich účinnosti, kde v souladu s komunikačním cílem se formuluje sdělení pro zákazníka, jeho forma, způsob a cesta jak se sdělení k němu dostane až po stanovení kampaně, jejího spuštění, sledování a vyhodnocování.	Ing. Petr Kratochvíl
3/006	Ochrana autorských práv obecně a v aplikacích pro ČR	Průprava do základních předpisů souvisejících s autorskoprávní problematikou a informace o právní úpravě autorského práva v právním prostředí ČR. Speciálně se zaměřením na cestovní ruch - poplatky za veřejnou audio a video produkci, nelegální "opisování" z katalogů a webových prezentací, správné používání softwarových produktů. Zvláštní důraz kladen na způsoby a prostředky ochrany před neoprávněnými zásahy do autorského práva.	JUDr. Bc. Martin Kulhánec, Ph.D.
3/009	Praktická činnost informačních center, call center a help linek	Program zaměřen na praktickou činnost informačních center, call a help center. Obsahem jsou právní, ekonomické a technologické aspekty provozu, problematika lidských zdrojů, plánování a kontroly provozu, ale taky marketing kontaktního centra.	Proximity Prague s.r.o.
3/010	Informační kiosky, call a help centra, specifika IT pro TIC	Zaměření na informační technologie provozu informačních kiosků, call a help center se na specifika informatiky pro turistická informační centra. Obsahem je seznámení se současným stavem informačních technologií a jejich efektivního způsobu zapojení do provozu.	TeliaCall a.s.
3/011	Obchodování na internetu a návaznost na bankovní služby, el. certifikace a digitální podpisy	Obsah vzdělávacího programu zahrnuje vývoj Internetu, e-bankovníctví, elektronická certifikace, e-kriminalita, obchodování na internetu, vybrané legislativní normy a varovné modely. Obsahem také seznámení s možností využívání produktů Czech Trade a CzechInvest.	Signular Czech s.r.o.
3/012	Multimediální zpracování informací v ČR a jejich distribuce	Využití multimédií v cestovním ruchu, obzvláště s internetovými formami a jak je využít v praxi. Představení jednotlivých multimediálních prezentací, některých prostředků pro jejich přípravu a základní pravidla grafického designu.	EUROCONSULTANTS s.r.o.
3/013	Specifika v tvorbě a distribuci informací mezi občany a návštěvníky, resp. turistu na úrovni obce, regionu, destinace	Vymezování informací, její charakteristiky - specifika, které je třeba akceptovat při budování efektivní organizace cestovního ruchu v území, jejich vliv na koncepci marketingu cestovního ruchu a umístění produktu na trhu.	Thema Consulting, s.r.o.

3/014	Práce s internetovými vyhledávači v oblasti CR	Informace o roli internetu v komunikačním mixu, možnostech jeho využití pro komunikaci s cílovými skupinami a orientace v on-line terminologii. Podrobné návody na správné a efektivní využívání vyhledávačů (fulltextových, katalogových atd.) dokumentované na praktických příkladech.	Oxygen Solutions, s.r.o.
3/016	Příprava informačních a propagačních materiálů pro CR	Přehled o typologii propagačních tiskovin, zásady dobré textové, stylistické, obrazové a polygrafické praxe při tvorbě tiskovin. Osvojení si praktických dovedností při zpracování textu, výběru obrazového materiálu a zhotovení konkrétní propagační tiskoviny, např. letáku.	České Švýcarsko o.p.s.
3/017	Tvorba webových stránek pro CR	Program předpokládá výuku - vytváření jednoduchých webových stránek (jak začít a kterým směrem pokračovat), resp. jak do vytvořených stránek vkládat aktuální data, obrázky či animace. Zaměření na znalost problematiky při komunikaci s profesionálními webstudii při vytváření webu - účinného nástroje destinačního managementu.	Hyl s.r.o.

Projekt 0008 Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu

4/003	Tvorba destinačních produktů CR	Návod na tvorbu destinačního produktu v závislosti na roli příjemce produktu. Obsahem oboznámení s marketingem jako přístupem práce s trhem a získávání informací, tvorba destinačního produktu jako specifické služby cestovního ruchu, informace o obsahu turistického produktu a jeho prodeji.	RDM s.r.o.
4/004	Marketingová komunikace pro destinaci	Ucelený pohled na marketingovou komunikaci, její nástroje a disciplíny a jejich efektivní využití v cestovním ruchu, tak aby destinace splnila svůj cíl.	Ing. Petr Kratochvíl
4/006	Strategický rozvoj destinace CR	Pohled na destinace cestovního ruchu z hlediska možností jeho strategického rozvoje. Obsahuje od definicí pojmů, kapitoly o členění ČR na turistické regiony a oblasti, formulaci strategie turistické destinace, rozvojové dokumenty destinace, přes marketing destinace. Obsahuje aj informace o strategických rozvojových dokumentech ČR jako destinace.	Eurovision, s.r.o.
4/008	Výzkumy trhu v destinaci	Představení výzkumu trhu jako špičkového nástroje při tvorbě marketingových a obchodních plánů na základě zkušeností z reálných projektů v ČR i v zahraničí.	Proximity Prague s.r.o.

4/009	CR, udržitelný rozvoj a ŽP	Moderní trendy v cestovním ruchu se zaměřením na udržitelný rozvoj a životní prostředí. Zabývá se udržitelným rozvojem a jeho využití v CR, zabývá se ekologicky šetrným CR, věnuje se problematice certifikace, včetně právních dokumentů a institucí v ČR a v zahraničí, které přesazují požadavky udržitelného rozvoje a ochrany životního prostředí. , které prosazují požadavky udržitelného rozvoje a ochrany životního prostředí.	MAG CONSULTING, s.r.o.
4/010	Vymezování destinace a formulace jejích charakterisk, organizace CR v destinaci	Vymezování destinace na geografickém principu (rajonizace), s územně - plánovacího či marketingového přístupu. S vymezením souvisí typologizace destinace, produkty a marketingová strategie. Obsahem také organizační modely řízení destinace, zkušenosti a typy, včetně konkrétních příkladů.	Thema Consulting, s.r.o.
4/011	Místní, národní a mezinárodní marketing destinace	Principy a proces marketingového výzkumu včetně metod využitelných v marketingu destinace, strategická a taktická rovina marketingu destinace a komunikační strategie destinace.	EUROCONSULTANTS s.r.o.
4/013	Marketingový výzkum a statistika pro CR	Proces provádění marketingových výzkumů se zaměřením na cestovní ruch, představení jeho jednotlivých etap na příkladech, specifika a omezení pro oblast výzkumů.	LaROS profi s.r.o.
4/014	Vyhledávání, zadávání a interpretace výsledků výzkumů v oblasti CR	Základní procesy marketingu cestovního ruchu se zaměřením na oblast práce s informacemi potřebnými pro strategické rozhodování. Vysvětlení procesu marketingového výzkumu, jeho možnosti a omezení.	SPORTIGO s.r.o.
4/015	Tvorba tiskovin pro CR	Seznámení s významem tiskovin v komunikačním mixu, se základy tvorby tiskovin v kancelářském nebo profesionálním prostředí.	D – Systém, s.r.o.
4/016	Metodika a odpovědnost za aktualizaci dat v destinačním managementu	Zaměřen na marketingové řízení destinací na základě práce s informacemi - základy řízení destinace a informační potřeby jednotlivých subjektů.	Servis Hospodářské komory Prahy, s.r.o.
4/017	Prolínání destinací a destinační partnerství	Základné úrovně destinačního marketingu - strategická (segmentace, cílení, umísťování), taktická (marketingový mix), včetně role marketingového plánu (administrativní marketing) a využití možností partnerství v jednotlivých fázích řízení.	Hospodářská komora hl. m. Prahy
4/018	Zážitkový CR	Problematika zážitkového cestovního ruchu rozdělena ve čtyřech částích. Kromě základní definice a pojmů a specifik, informace o bezpečnosti, ochraně zdraví a pojištění v zážitkovém cestovním ruchu. V programu tvorba produktů této formy, oslovení vhodné klientely, komunikace a propagace.	Hospodářská komora hl. m. Prahy

0009 Projekt Event marketing v cestovním ruchu

5/001	Event marketing MICE pro střední management	Problematika související s MICE (v oblastech, získávání informací, profesních zkušeností a know-how, seznamování s novinkami v oboru, zkušenostmi odborníků), segmentu, který má předpoklady zasáhnout do nabídky hotelových, ale taky lázeňských provozů Karlovarského kraje.	Eden Group a.s.
5/002	3 odborné regionální workshopy	Přednášky expertů v CR, se zkušenostmi s vedením hotelových řetězců, organizací i projektů CR, vedoucích pracovníků cestovních kanceláří a agentur, mezinárodně zkušených odborníků v marketingu, představitelů Krajských úřadů příslušných k místu konání.	Agency Prague Cherry s.r.o.
5/003	Zpracování souboru odborných studií a komplexní zajištění jejich následné prezentace na regionálních workshopech	Obsahem programu je úvod do problematiky MICE turistiky, obeznámení s trendy a praktická realizace MICE akce - od nápadu po business plán k realizaci akce, včetně případových studií.	GUARANT International spol. s r.o.
5/004	Komplexní zajištění souboru 9 jednodenních tematických regionálních seminářů	Vzdělávání účastníků státního a soukromého sektoru se zaměřením na MICE akce s přihlédnutím na regionální specifika a předpoklady pro akce, včetně rozboru úspěšných akcí a případové studie.	Stance Communications, s.r.o.
5/005	Informační technologie pro event marketing v CR	Program zaměřen na seznámení se základní problematikou informačních technologií využitelných pro budování emocí a zážitků v cestovním ruchu, základními pojmy a významem event marketingu v celkové marketingové komunikaci a důrazem na využití těchto poznatků v cestovním ruchu.	Singular Czech s.r.o.
5/006	Pořádáme akci – prakticky event marketing pro CR	Osvojení základní terminologie z oblasti event marketingu cestovního ruchu a příprava na pořádání event marketingové akce - návod jak zorganizovat event marketingovou akci.	EDUKOL vzdělávací a poradenské sdružení s.r.o.

Projekt 0011 Školení pro úředníky územní veřejné správy a zaměstnance v cestovním ruchu v podmínkách rozvoje cestovního ruchu
v chráněných krajinných oblastech

6/001	Podmínky rozvoje CR v chráněných krajinných oblastech a národních parcích	Problematika možností realizace forem cestovního ruchu v CHKO a NP se zvláštním zřetelem na ekologickou nabídku služeb cestovního ruchu včetně volnočasových aktivit cestovního ruchu. Možnosti jak řešit problémy způsobené rozpory mezi ekologickými a ekonomickými potřebami CHKO a NP.	EUROCONSULTANTS s.r.o.
6/002	Marketing CR v oblastech zahrnutých do Agendy 21 a Natury 2000	Kromě základních pojmů v problematice v chráněných územích v programu návrhy a příklady marketingu produktů cestovního ruchu šetrných k životnímu prostředí v souladu se zásadami udržitelnosti a přijatými zásadami - dokumenty EU.	České zemědělská univerzita v Praze
6/003	Formy spolupráce veřejného a soukromého sektoru při vytváření podmínek pro rozvoj CR v marginálních oblastech	Program informuje o různých možnostech spolupráce veřejného a soukromého sektoru při rozvoji cestovního ruchu (Public Private Partnerships, Private Finance Initiative), jejich pozitiv a negativ, osobitně se zaměřením na rozvoj cestovního ruchu v marginálních oblastech.	ORE-institut, o.p.s. Olomouc

Příloha L Porovnání plánovaných a dosažených indikátorů za jednotlivé projekty OP RLZ – MMR

Projekt	Monitorovací indikátory						
	Počet účastníků prezenčního programu		Počet účast. distanč. kurzu	Počet org. jejichž prac. byli vyškoleni	Počet běhů (opak. vzděl. progr.)	Počet dnů celkem	Počet lektorů
	plán.	prošk.					
Projekt 1 - Školení a vzdělávání pracovníků v CR	2 150	2 635	752	1 094	117	286	186
Projekt 2 - Odborná školení a vzdělávání pracovníků územní veřejné správy	1 000	1 004	789	590	54	65	18
Projekt 3 - Informace v CR	1 050	1 023	535	619	48	61	25
Projekt 4 - Destinační management a vytváření produktů v CR	1 200	1 264	646	870	68	91	29
Projekt 5 - Event marketing pro CR	600	655	112	415	26	34	43
Projekt 6 - Školení pro úředníky územní veřejné správy a zam.CR v podmínkách rozvoje CR v chráněných krajinných územích	0	118	8	73	4	8	3
Celkem	6 000	6 699	2 842	3 661	317	545	304